



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**"CLIMA ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD
LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS,
PROVINCIA Y REGIÓN HUÁNUCO - 2019"**

PRESENTADO POR:

BACH. NATHALI LUCERO RAMÍREZ LLOCLLA

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ASESOR:

DR. VENANCIO OCHOA ROMERO

HUÁNUCO – PERÚ

2019

DEDICATORIA.

A mi adorada madre:

Zulia Santosa Lloclla Espinoza, por su esfuerzo para concederme la oportunidad de estudiar y por su constante apoyo a lo largo de mi vida.

A mi querido padre:

David Ramírez Aguilar, por ser mi constante consejero y su por su apoyo incondicional en todo momento.

NATHALI.

AGRADECIMIENTO.

A Dios: por permitirme tener la fuerza para terminar mi carrera.

A mis docentes de la Universidad "Alas Peruanas", en especial a los de la Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales.

Y a todas aquellas personas que, de alguna forma han influido y confiado en mí, para concluir mis estudios profesionales.

NATHALI.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación estuvo dirigido a describir cómo influye el clima organizacional en la productividad laboral de los Colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

En la Tesis se planteó como problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019? Se consideró como objetivo general: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

La hipótesis general fue: Existe relación entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

Las Hipótesis Específicas son: Los componentes internos del Liderazgo Organizacional influyen la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

Los componentes externos de la Cultura Organizacional influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

Los componentes externos de los Estímulos Laborales influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

Los componentes externos de las Relaciones Personales influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

Los componentes externos del Sentido de Pertenencia influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

La población de investigación estuvo conformada por el total de trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis 2019: 89. Personal CAS 05, contratado 26, nombrado 58.

La muestra estuvo conformada por el total del personal “nombrado” de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2019. Montero (2011), refieren que “ante el escaso número de sujetos, no será necesario extraer una muestra, se trabajará con el 100% de la población, representando una muestra tipo censal”. $n = 58$.

El presente estudio responde al tipo de investigación *Correlacional*, en este caso particular, determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y Productividad Laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis 2019.

El estudio es de un nivel *Descriptivo / Relacional*. Descriptivo porque consiste en la descripción de los hechos, fenómenos, etc. En la descripción de los hechos, solamente se diagnostican. Solo pone de manifiesto las características de un fenómeno.

Relacional porque el estudio nos permitirá analizar la relación del Clima Organizacional y Productividad Laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis 2019.

El estudio se desarrolló en los ambientes de la Municipalidad Distrital de Amarilis. Con respecto a la delimitación temporal, el Informe Final se desarrolló en el período 2019. En la delimitación social, se incluyó a la organización y todos los trabajadores que laboran en ella. La delimitación conceptual estuvo enfocada al clima organizacional y su influencia con la productividad laboral en la Municipalidad de Amarilis.

La técnica de Recolección de Datos se aplicó a través de la encuesta y la observación. El instrumento que se aplicó fue el cuestionario

estructurado. Para la determinación de la fiabilidad de la aplicación de la encuesta, se utilizó el método estadístico Alfa de Cronbach.

Se recolectaron datos a través de fuentes primarias, utilizando la técnica de encuesta. Las fuentes secundarias fueron los centros de documentación: Municipalidad Distrital de Amarilis, INEI, Centro de Planeamiento Estratégico, universidades y otras. El procesamiento de datos tuvo la siguiente presentación: elaboración, interpretación y análisis de cuadros y gráficos de distribución porcentual.

Las principales conclusiones son:

Existe una relación directa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, esto se demuestra, porque en la investigación se pudo comprobar que los trabajadores que se sienten involucrados con la institución, son más productivos y logran las metas y objetivos propuestos.

El Liderazgo Organizacional influye claramente en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, Los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, si se sienten comprometidos (as) realmente con su Institución, como resultado de un liderazgo positivo Realmente las respuestas fueron halagüeñas, el 79% de ellos respondieron en forma positiva.

El concepto de “compromiso laboral” se identifica en las organizaciones como el vínculo de lealtad, gracias a un liderazgo efectivo.

La Cultura Organizacional repercute en forma positiva en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, esto se pudo demostrar en la investigación, porque los trabajadores conocen y practican ciertos valores organizacionales, tales como el respeto mutuo. El 88% de los interrogados respondieron en forma positiva. Es importante que los colaboradores de una organización, conozcan y practiquen los principales valores, ya que ello genera una cultura organizacional sólida.

Los Estímulos Laborales contribuyen en el logro de la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco. Preguntamos a los encuestados si a nivel personal, si están logrando sus intereses en la Institución, podemos inferir que la insatisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Amarilis es alta, porque solo una cuarta parte de los trabajadores indican que están logrando sus metas particulares, esto afecta la productividad laboral.

Las Relaciones Personales repercuten en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco. Porque inquirimos a los colaboradores si se sienten parte del desempeño colectivo de su oficina, los resultados son alentadores, ya que el 48% respondió en forma positiva.

El sentido de pertenencia a la organización trasciende en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco. De acuerdo a los resultados de las encuestas, se puede decir que existe un sentimiento serio de participación de parte de los trabajadores en lograr resultados en equipo, esto es muy positivo para cualquier organización pública o privada.

Palabras Claves: Clima Organizacional, Productividad, Liderazgo, Cultura Organizacional, Estímulos Laborales, Relaciones Personales.

ABSTRACT

The present research work was aimed at describing how the organizational climate influences the labor productivity of the Collaborators in the District Municipality of Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

In the Thesis the general problem was raised: What is the relationship that exists between the organizational climate and the labor productivity of the collaborators in the District Municipality of Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019? The following was considered as a general objective: Determine the relationship that exists between the organizational climate and the labor productivity of the collaborators in the District Municipality of Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

The general hypothesis was: There is a relationship between the organizational climate and the labor productivity of the employees in the District Municipality of Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

The Specific Hypotheses are: The internal components of the Organizational Leadership influence the labor productivity of the collaborators of the District Municipality of Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

The external components of the Organizational Culture influence the labor productivity of the employees of the District Municipality of Amarilis, Province and Huánuco Region, 2019.

The external components of the Work Stimuli influence the labor productivity of the employees of the District Municipality of Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019. The external components of the Personal Relations influence the labor productivity of the employees of the District Municipality of Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019. The external components of the Sense of Belonging influence the labor productivity of the employees of the District Municipality of Amarilis, Provincia y Región Huánuco, 2019.

The research population was made up of the total number of workers in the District Municipality of Amarilis 2019: 89. Personnel CAS 05, hired 26, appointed 58. The sample consisted of the total "appointed" personnel of the District Municipality of Amaryllis, 2019. Montero (2011), reported that "in the small number of subjects, it will not be necessary to extract a sample, we will work with 100% of the population, representing census type sample ". $n = 58$

The present study responds to the type of Correlational research, in this particular case, to determine the relationship that exists between the Organizational Climate and Labor Productivity of the collaborators in the District Municipality of Amarilis 2019.

The study is of a Descriptive / Relational level. Descriptive because it consists of the description of the facts, phenomena, etc. In the description of the facts, they are only diagnosed. It only highlights the characteristics of a phenomenon.

Relational because the study will allow us to analyze the relationship of the Organizational Climate and Labor Productivity of the collaborators in the District Municipality of Amarilis 2019.

The study was developed in the environments of the District Municipality of Amarilis. Regarding the temporal delimitation, the Final Report was developed in the 2019 period. In the social delimitation, the organization and all the workers who work in it were included. The conceptual delimitation was focused on the organizational climate and its influence on labor productivity in the Municipality of Amarilis.

The technique of Data Collection was applied through the survey and observation. The instrument that was applied was the questionnaire structured. To determine the reliability of the application of the survey, the Cronbach's Alpha method was used.

Data was collected through primary sources, using the survey technique. The secondary sources were the documentation centers: District Municipality of Amarilis, INEI, Center for Strategic Planning, universities and others. The data processing had the following presentation: elaboration, interpretation and analysis of tables and graphs of percentage distribution. The main conclusions are:

There is a direct relationship between the organizational climate and the labor productivity of the employees in the District Municipality of Amarilis, Province and Huánuco Region, this is demonstrated, because in the investigation it was found that the workers who feel involved with the institution, are more productive and achieve the goals and objectives proposed.

The Organizational Leadership clearly influences the labor productivity of the employees of the District Municipality of Amarilis, Province and Huánuco

Region, the collaborators of the District Municipality of Amarilis, if they feel really committed to their Institution, as a result of a leadership positive. The answers were really positive, 79% of them responded positively.

The concept of "work commitment" is identified in organizations as the link of loyalty, thanks to an effective leadership.

The Organizational Culture has a positive impact on the labor productivity of the employees of the District Municipality of Amarilis, Province and Huánuco Region, this could be demonstrated in the research, because the workers know and practice certain organizational values, such as mutual respect. 88% of those questioned responded positively.

It is important that the collaborators of an organization, know and practice the main values, since this generates a solid organizational culture.

The Work Stimuli contribute in the achievement of the labor productivity of the collaborators of the District Municipality of Amarilis, Province and Huánuco Region. We asked the respondents if, on a personal level, if they are achieving their interests in the Institution, we can infer that job dissatisfaction in the District Municipality of Amarilis is high, because only a quarter of the workers indicate that they are achieving their particular goals, this It affects labor productivity.

Personal Relationships have an impact on the labor productivity of the employees of the District Municipality of Amarilis, Province and Huánuco Region. Because we ask our collaborators if they feel part of the collective performance of their office, the results are encouraging, since 48% responded positively.

The sense of belonging to the organization transcends in the labor productivity of the collaborators of the District Municipality of Amarilis, Province and Huánuco Region. According to the results of the surveys, it can be said that there is a serious feeling of participation on the part of the workers in achieving results as a team, this is very positive for any public or private organization.

Key Words: Organizational Climate, Productivity, Leadership, Organizational Culture, Work Stimuli, Personal Relationships.

ÍNDICE GENERAL

TÍTULO	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	IV
ABSTRACT	VIII
ÍNDICE GENERAL	XI
ÍNDICE DE TABLAS	XIV
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XV
INTRODUCCIÓN	XVI
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	19
1.1 Planteamiento del Problema.	19
1.2 Formulación del Problema.	23
1.2.1. Problema General:	23
1.2.2. Problemas Específicos:	23
1.3 Objetivos de la Investigación.	24
1.3.1. Objetivo General	24
1.3.2. Objetivos Específicos	24
1.4 Justificación del Estudio.	25
1.5 Limitaciones de la Investigación.	27
1.5.1 Limitaciones de Tiempo	27
1.5.2 Limitaciones de Diseño	27
1.5.3 Limitaciones de Empatía con los entrevistados.	27
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	28
2.1 Antecedentes del Estudio	28
2.1.1. Nivel Internacional.	28
2.1.2. Nivel Nacional.	31
2.1.3. Nivel Regional / Local	35
2.2 Bases Teóricas.	38
2.2.1 Teoría sobre el Liderazgo Organizacional	38
2.2.2 Cultura Organizacional	41
2.2.3 Estructura Organizacional	43

2.2.4 Estímulos Laborales	45
2.2.5 Relaciones personales en las Organizaciones	48
2.2.6 Sentido de pertenencia a la Organización.	50
2.2.7 Factor Humano.	52
2.2.8 Dimensión Psicológica.	54
2.2.9 Dimensión Psicosocial.	54
2.2.10 Componentes Individuales.	55
2.2.11 Componentes Laborales.	57
2.2.12 Gestión del Conocimiento.	61
2.3 Definición de Términos	62
2.4 Hipótesis.	65
2.4.1 Hipótesis General	65
2.4.2 Hipótesis Específicas	66
2.4.3 Hipótesis Nula	66
2.5 Variables.	67
2.5.1 Definición Conceptual de la Variable.	67
2.5.2 Definición Operacional de la Variable.	68
2.5.3 Operacionalización de la Variable.	69
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	70
3.0 Diseño de la Investigación	70
3.1 Tipo y Nivel de Investigación.	70
3.1.1 Tipo de Investigación	70
3.1.2 Nivel de Investigación	71
3.2 Descripción del Ámbito de Investigación	71
3.3 Población y Muestra	71
3.3.1 Población	71
3.3.2 Muestra	72
3.4 Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos	72
3.4.1 Técnicas para la Recolección de Datos.	72
3.4.2 Instrumentos para la Recolección de Datos.	73
3.5 Validez y Confiabilidad del Instrumento	73
3.6 Plan de Recolección y Procesamiento de Datos.	74
3.6.1 Recolección de Datos	74

3.6.2 Procesamiento de Datos	74
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	75
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	100
CONCLUSIONES	105
RECOMENDACIONES	107
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	109
PÁGINAS WEB.	112
ANEXOS	113
1. Matriz de Consistencia	114
2. Validación del Instrumento	117
3. Cuestionario	118

ÍNDICE DE TABLAS

Nº	TÍTULO	PAG.
1	Definición Conceptual de la Variable.	67
2	Definición Operacional de la Variable.	68
3	Operacionalización de la Variable.	69
4	Diseño de la investigación	70
5	Trabajadores de la MDA, por Modalidades	72
6	Sexo de los Entrevistados	75
7	Edad de los Entrevistados	76
8	Grado de Instrucción de los Entrevistados	77
9	Conoce las metas y los objetivos de la Institución.	78
10	Está involucrado con metas y los objetivos de la Institución	79
11	Conoce los Valores de la Institución	80
12	Practica los Valores de la Institución	81
13	Su Conducta es positiva como servidor público	82
14	Se respetan las jerarquías en su oficina	83
15	Coordina su trabajo con las autoridades	84
16	Nivel de Satisfacción en su puesto de trabajo	85
17	Considera que su salario es justo	86
18	Existe respeto entre los colaboradores	87
19	Identificación con su Institución	88
20	Se están logrando los objetivos y meta.	89
21	Está logrando sus intereses personales	90
22	Expectativas personales en su trabajo	91
23	Siente satisfacción de ser parte de la Institución	92
24	Se siente parte del desempeño colectivo	93
25	Se siente motivado para ser productivo	94
26	Se siente comprometido con la Institución	95
27	Cuenta con las habilidades para el cargo	96
28	Cuenta con experiencia laboral para el cargo	97
29	Cuenta con conocimientos para el cargo	98
30	Cuenta con aptitudes para desempeñar el cargo	99
31	Matriz de Consistencia	114

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Nº	TÍTULO	PAG.
1	Componentes de la Cultura Organizacional.	43
2	Competencias Laborales	60
3	Sexo de los entrevistados	75
4	Edad de los Entrevistados	76
5	Grado de instrucción de los trabajadores	77
6	Conoce las metas y objetivos de la Institución	78
7	Se encuentra involucrado con las metas y objetivos	79
8	Conoce los valores institucionales	80
9	Practica los valores institucionales	81
10	Su conducta es positiva como servidor público	82
11	Se respetan los niveles jerárquicos	83
12	Se coordinan las actividades	84
13	Nivel de satisfacción en su oficina	85
14	Cree que su salario es justo	86
15	Existe respeto entre los colaboradores	87
16	Se identifica con su institución	88
17	Se están logrando los objetivos	89
18	Está logrando sus intereses en la Institución	90
19	Se están cubriendo sus expectativas	91
20	Siente satisfacción en la Institución	92
21	Se siente parte del desempeño colectivo	93
22	Se siente motivado para ser productivo	94
23	Se siente comprometido con la Institución	95
24	Cree que tiene habilidades para el puesto	96
25	Cree que tiene experiencia laboral para el puesto	97
26	Cree que tiene conocimientos para el puesto	98
26	Cree que tiene aptitudes para el puesto	99

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al tema del Clima Organizacional y Productividad Laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, provincia y región Huánuco, 2019.

El Clima Organizacional se define como una serie de características del ambiente interno de la organizacional y como lo perciben los miembros de esta (Brow y Moberg, 1990) y se compone de 5 variables: la Autorrealización que es como el trabajador ve sus posibilidades de crecer profesionalmente, el Involucramiento laboral que es si los trabajadores se sienten comprometidos con la empresa. La Supervisión basada en si sienten un apoyo y orientación por parte de sus jefes, la Comunicación si tienen acceso a la información para desarrollar su trabajo y las Condiciones laborales sobre si dan confianza al trabajador para tomar decisiones sobre sus funciones. (Palma, S. 2004).

La Productividad Laboral es una medida de eficiencia de una persona, máquina, sistema, etc. en la conversión de los insumos en productos útiles. El management moderno debe establecer procesos de control para mantener o mejorar la productividad laboral que es aquella ligada al desempeño de las personas y a la relación costo laboral vs. beneficios.

Para analizar esta problemática es necesario de mencionar sus causas. En el caso del Clima Organizacional tiene un efecto sustancial en materia de rendimiento y productividad.

Existen estudios, donde indican que el 30% de los resultados de un área dependen de si el jefe ha sido capaz de generar un buen clima o no. En este sentido, aspectos como la claridad en las funciones y expectativas, la consolidación de un espíritu de equipo, la determinación de estándares equitativos y la asignación de responsabilidades en forma equilibrada influyen

de manera determinante en la composición de dicho clima y, por lo tanto, en el éxito o fracaso de una organización.

XVII

Sin duda, un mal clima laboral no es sostenible en el largo plazo. Es decir, si se tiene un estilo de dirección general muy coercitivo, amenazante y donde la gente se siente temerosa de perder su trabajo, lo que originará es una gran rotación, que deriva a la vez en poca capacidad de entrenar a la gente, con el consecuente impacto en desempeños bajos y resultados malos.

En el caso de la Productividad Laboral, existen causas que ya están identificadas, tales como: demasiadas regulaciones, que conducen a un alto y excesivo grado de estandarización de las prácticas de personal. Gestión excesivamente centralizada que hace que los directivos dispongan de escasa autonomía para el ejercicio de sus responsabilidades de gestión.

Largos y complejos sistemas de reclutamiento que son extremadamente formalizados con excesivo peso en los conocimientos y méritos formales sin tomar en cuenta las competencias laborales. Ocasionalmente tendencias a un alto grado de conflicto.

El peso de cada una de estos problemas es heterogéneo en el sector público peruano, los gobiernos locales y en el caso de estudio de la Municipalidad Distrital de Amarilis no es ajeno a ninguna de las posibilidades mencionadas.

La investigación de esta problemática social se realizó por el interés de conocer el entorno que caracteriza al sector público peruano, en nuestro caso a un gobierno local, lo que deriva en la reflexión de los próximos pasos a seguir para la búsqueda de una mejora coordinada del clima organizacional y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Amarilis, por el bien de la región de Huánuco y del país.

El objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.

El trabajo de investigación, tiene la siguiente estructura: Capítulo I: El Problema de Investigación, Capítulo II: Marco Teórico, Capítulo III Metodología, Capítulo IV: Resultados, Capítulo V: Discusión. Y finalmente las Conclusiones, Recomendaciones y las Referencias Bibliográficas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema.

En el plano internacional, existen experiencia de reformas hacia una administración pública orientada a los resultados, con el establecimiento de responsabilidades de gestión y un mayor énfasis a la satisfacción de la población, antes que, a la satisfacción de esquemas procedimentales, muchas veces regidos.

La administración por resultados implica la priorización del logro de los objetivos estratégicos generales y específicos en el proceso de gestión de los recursos públicos. La evaluación de los resultados se guía, en general, siguiendo criterios, de eficacia, eficiencia, economía y calidad de la intervención del Estado.

Para lograr mejoras a largo plazo en la productividad de los colaboradores, es indispensable mejorar la calidad del entorno laboral. Si se piensa a corto plazo, una administración autocrática no puede mantener progresos significativos en los niveles de productividad, porque el deterioro en el entorno laboral lleva no solamente a mayores niveles de ausentismo, tasas de rotación y renuncias, sino también a la lentitud, desgano y la indiferencia, el personal se retira psicológicamente de sus labores y predomina la actitud de cumplir exactamente con el mínimo requerido.

Actuando en consecuencia con estos hallazgos, tanto los funcionarios de la organización como los profesionales de la administración del capital humano, se unen en la necesidad de crear un clima organizacional en el que verdaderamente se trate a las personas como expertos responsables en sus puestos de trabajo. (Recuperado de: www.climalaboral.com.es).

Los colaboradores y los altos funcionarios del gobierno peruano en sus tres niveles (Nacional, Regional y Local), afirman que el clima laboral en sus instituciones no es gestionado adecuadamente, ya que son organizaciones muy orientadas hacia afuera, es decir, enfocadas a sus grupos de interés solamente externos.

SERVIR (2016), es importante señalar que el proceso de cultura y clima organizacional comprende la gestión de la cultura organizacional, que tiene como finalidad ayudar a los miembros de la entidad a identificarse con los propósitos estratégicos, valores y comportamientos deseados, facilitando la cohesión del grupo, el compromiso y el logro de los objetivos institucionales.

Hacerse el indiferente ante esta situación y no planear medidas correctivas, trae evidentes consecuencias que, por desgracia, algunas organizaciones juzgan como responsabilidad de otros y no como resultados de la nula empatía, de malos líderes o de una mala gestión del talento humano. (<https://vizion360.xyz/mal-ambiente-laboral>).

Aspa, Jordi (2018) “la productividad es vital para alcanzar la prosperidad económica y organizativa, por lo que obtener el rendimiento máximo debe ser la prioridad principal de los empleados”, por eso es tan importante invertir en la formación de tareas de gestión. Además, los procesos, sistemas y tecnología deben de actualizarse habitualmente, mediante las aportaciones del personal de primera línea, para garantizar que se trabaje de manera homogénea del más adecuado y productivo posible, concluye el autor.

CEPAL (2018), América Latina y el Caribe han experimentado en años recientes una desconexión creciente entre los ciudadanos y las

instituciones públicas. En efecto, los datos muestran que la población tiene poco o ninguna confianza en los gobiernos nacionales y locales, alcanzando el 75% en el 2017, un aumento desde los niveles del 55% en el 2010.

La ciudadanía hoy es más exigente y pide más y mejores servicios públicos, en particular salud y educación. También exigen instituciones públicas más creíbles, capaces, abiertas e innovadoras.

Repensando las instituciones para el desarrollo sostiene que restablecer el vínculo entre las instituciones públicas y los ciudadanos y responder mejor a sus exigencias es decisivo para el bienestar y el desarrollo sostenible. De hecho, es un paso fundamental para garantizar un nuevo periodo de crecimiento económico, progreso social, estabilidad política y bienestar para todos en Latinoamérica.

En la Administración Pública Peruana, respecto al perfil que deben tener los servidores públicos que se encuentran en sus puestos donde funcionan los sistemas administrativos, deberían de tener en cuenta que los recursos se deben de manejar con eficacia, eficiencia y economía; los entes rectores, por ser la autoridad, en su ámbito de competencia, deben de disponer que sus sub subordinados del sistema sean especialista y/o técnicos, para asegurar el óptimo funcionamiento y la confianza del sistema que dirigen y regulan en sus sectores.

Los entes rectores deben de supervisar y evaluar la gestión de los procesos técnicos, capacitando y promoviendo su eficiente funcionamiento; exigir un perfil con aptitudes de cumplimiento, para los servidores que ocupan los puestos donde se desarrollan funciones de los sistemas administrativos que dirigen.

Como señala Shack (1996), la clave de un proceso eficaz de modernización reside especialmente en cambios la actual cultura organizacional, centrada en las normas a una que centre su atención en los resultados de la gestión pública, con una clara orientación hacia la satisfacción del usuario y la eficiencia, eficacia y economía de las

operaciones a través de un cambio sustancial en el sistema de incentivos al funcionario público, para su motivación.

Con respecto al clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Amarilis, se puede observar que el ambiente laboral no es el óptimo, los factores que existen para generar un buen clima organización son limitados y contribuyen muy poco al buen desenvolvimiento de los colaboradores en esa institución.

Entre estos factores tenemos la estructura organizacional, presenta niveles de trabajo que no son lo óptimos para generar un buen desempeño.

Las condiciones físicas no son las más apropiadas: la iluminación de las instalaciones, no son las más óptimas, los colores de las paredes no generan un ambiente motivador para el trabajo.

La comunicación interpersonal de los trabajadores en la institución, no es fluida, debido a que la estructura del organigrama es vertical. Ello hace que la comunicación fluya de arriba hacia abajo. Este proceso limita el intercambio con otros trabajadores de la organización, generando así interferencias en las relaciones interpersonales y en las comunicaciones oficiales de la institución.

La autonomía de los trabajadores para la toma de decisiones dentro de sus puestos de trabajo, es limitada, debido a que las decisiones son descendientes. De esta manera la autonomía del personal para tomar decisiones dentro de sus puestos de trabajo es influenciada fuertemente por los superiores inmediatos.

La productividad laboral, la eficacia y la eficiencia de los trabajadores de la institución, no es lo óptimo. Debido a los diversos factores que se han mencionado en los párrafos antecedentes y todo ello representa el reflejo de sus desempeños y la gestión de la organización que no llega a cumplir sus expectativas, ni los objetivos esperados de la población en su mayoría.

Así mismo en la Municipalidad Distrital de Amarilis, se observa una problemática latente, pues el personal presenta bajos índices de satisfacción laboral. Debido principalmente a las malas relaciones que existe entre los directivos de las diferentes áreas y la gerencia general, así mismo se ha observado que existen dificultades para el desarrollo de sus actividades, dado a que no cuentan con las herramientas e instrumentos para ejecutar un trabajo relevante.

La institución no viene ofreciendo capacitaciones y entrenamientos pertinentes a sus colaboradores para mejorar sus capacidades y habilidades personales, consecuentemente esto ha ocasionado que el personal disminuya su capacidad productiva, pues no poseen todas las habilidades para que las ejecuten en forma adecuada.

Además, se ha logrado observar que el personal ha creado un sentido de resentimiento hacia la institución y perciben que no son valorados realmente por la misma.

1.2. Formulación del Problema.

1.2.1 Problema General:

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019?

1.2.2 Problemas Específicos;

Problema Especifico 1:

¿Cómo influyen los componentes internos del liderazgo organizacional y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019?

Problema Especifico 2:

¿Cómo influyen los componentes externos de la cultura organizacional y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019?

Problema Especifico 3:

¿Cómo influyen los componentes externos de los estímulos laborales y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019?

Problema Especifico 4:

¿Cómo influyen los componentes externos de las relaciones personales y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019?

Problema Especifico 5:

¿Cómo influyen los componentes externos del sentido pertenencia y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco - 2019?

1.3. Objetivos.

1.3. Objetivo General:

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.

1.3. Objetivo Específicos:

Objetivo Especifico 1:

Establecer la influencia de los componentes internos del liderazgo organizacional y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019

Objetivo Especifico 2:

Precisar la influencia de los componentes externos de la cultura Organizacional y la Productividad Laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, provincia y Región de Huánuco - 2019.

Problema Especifico 3:

Fijar cómo influyen los componentes externos de los Estímulos Laborales y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.

Problema Especifico 4:

Establecer cómo influyen los componentes externos de las Relaciones Personales y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.

Problema Especifico 5:

Indagar cómo influyen los componentes externos del Sentido de Pertenencia y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.

1.4. Justificación del Estudio.

1.4.1. Justificación Social.

Investigar cómo se relaciona el clima organizacional con el nivel de productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019, nos ayudará a analizar si un clima desfavorable genera una baja productividad laboral,

para así recomendar estrategias objetivas que ayuden a la Municipalidad a mejorar su desempeño organizacional.

1.4.2. Justificación Económica.

Una escasa productividad repercute en desperdicios de recursos del Estado, por ello, a través de esta investigación se requiere mejorar el clima organizacional, para en efecto, lograr eficiencia en el desempeño laboral.

1.4.3. Justificación Teórica.

Es de suma importancia prestar atención al clima organizacional que se tienen en la organización, ya que esto puede influir en aumentar o disminuir el rendimiento real de ella. Si los empleados se sienten identificados e integrados a la institución, es muy probable que sean más eficientes a la hora de realizar sus tareas.

Según un estudio realizado por The Conference Board, únicamente el 45% de los trabajadores de los Estados Unidos se encuentran satisfechos en el puesto laboral que ejercen, cuando hace 26 años el 61% de los empleados se encontraban satisfechos. Esto concluye que la mayoría de personas no son felices en las organizaciones donde trabajan y este índice va creciendo diariamente.

El clima organizacional está compuesto por diferentes elementos, los cuales son fundamentales para el excelente desempeño de las instituciones, pueden ser factores de diferenciación entre ellas.

1.4.4. Justificación Práctica.

Los resultados de la investigación permitirán elaborar la propuesta para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Amarilis, y tenga impactos positivos en el incremento de la productividad laboral. Puntualizaremos que el trabajo de investigación se llevó a cabo entre los meses de febrero – junio del 2019, según el Plan de Tesis aprobado por la universidad.

1.5 Limitaciones de la Investigación.

1.5.1 Limitaciones de tiempo:

La investigadora trabaja en una empresa privada, por lo tanto, el horario que disponía tuvo ciertas restricciones.

1.5.2 Limitaciones del diseño de la investigación:

El diseño de la investigación es Relacional y No Experimental, en consecuencia, sólo se estableció la correspondencia causa – efecto.

1.5.3 Limitaciones de empatía con los entrevistados:

Al entrevistar a la muestra seleccionada (colaboradores nombrados) de la Municipalidad Distrital de Amarilis, tal vez no obtuvimos la naturalidad en sus respuestas, por temor a represalias por sus opiniones vertidas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del Estudio.

2.1.1. A Nivel Internacional.

- Zans Castellón, Alex Javier (2017) *“Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, Managua”*. Trabajo de Tesis para obtener el grado de Maestro en Gerencia Empresarial, en la Universidad autónoma de Nicaragua. El objetivo general fue analizar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua, en el periodo 2016.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- 1) El Clima Organizacional presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre medianamente favorable y desfavorable, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo.
- 2) Se identifica que el desempeño laboral, que se desarrolla en la facultad, es bajo, aunque las tareas que se realizan y ejecutan en tiempo requerido,

donde la toma de decisiones, se realiza en gran medida de manera individual, creciendo de un plan de capacitación.

3) Los trabajadores docentes y administrativos de la facultad consideran que el mejoramiento del clima organizacional incidiría de manera positiva en el desempeño laboral y las relaciones interpersonales les hacen sentir bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe de cultivar.

- Jiménez Viteri, Hugo David. Mosquera Ojeda, Ana Karina (2017). *“Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de los departamentos financieros de entidades Públicas”*. Tesis para la obtención del grado de Ingeniería Comercial, en la Universidad del Pacífico. Quito. Ecuador. El objetivo general del trabajo fue analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de un departamento financiero en una entidad pública, a fin de mejorar su rendimiento, mediante la propuesta de un plan de mejora.

Las conclusiones a las que arribó, fueron las siguientes:

Como resultado del diagnóstico del clima laboral, de manera general se puede concluir que el departamento financiero analizado se encuentra en riesgo laboral, pues el clima organizacional reveló resultados importantes descrito a continuación. Indicador: condiciones físicas del lugar de trabajo.

Los resultados de la encuesta revelaron que las condiciones físicas del lugar en cuanto a funcionamiento son muy cómodas, soportables para realizar actividades laborales en un 28%. Condición que está por muy por debajo de la media, siendo una situación de riesgo para los colaboradores, por cuanto no se sienten cómodos física y funcionalmente en los lugares de trabajo. Indicador: trabajo en equipo.

Con relación a las relaciones interpersonales y de trabajo en equipo en el departamento financiero analizado, se evidenció que la dirección del área

o fomenta y desarrolla actividades con este fin, al igual que existen dificultades de comunicación en los grupos de trabajo, observándose un resultado del 30%, lo cual indica que existe riesgo laboral. A pesar de que no se trabaja en equipo, los colaboradores están conscientes de que es necesario fomentar este estilo de trabajo, pues garantizaría el mejoramiento del clima organizacional. Indicador: Liderazgo.

En cuanto a la capacidad de liderazgo de la dirección del área en estudio es totalmente negativa, pues se evidencia que no existe respuesta por parte de los empleados a la forma de liderazgo actual, pues no considera sus opiniones, lo cual desgasta su capacidad de líder en el grupo. Indicador: Equidad.

- Contreras Ríos, Doris Marcela. Jiménez Ayala, Luisa Fernanda (2016) *Liderazgo y Clima Organizacional en un Colegio de Cundinamarca. Lineamiento Básicos para su Intervención. Bogotá, Colombia*. Trabajo de grado, en la Universidad del Rosario, Bogotá D. C. Colombia “. El objetivo general de trabajo fue:

Describir el estilo de liderazgo de los directivos y las características del clima organizacional de un colegio de Cundinamarca, teniendo en cuenta la perspectiva de los distintos actores de la comunidad educativa, para con base en ello, diseñar lineamientos de intervención que propendan por el bienestar de la comunidad educativa.

Llegó a las siguientes conclusiones:

-Hay una tendencia clara hacia el estilo de liderazgo No deseable que se ejerce en el colegio y hace una propensión evidente la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en la mayoría adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente.

-Se puede establecer que los datos entregados por el personal del colegio ameritan una intervención pronta para implementar políticas de alta

dirección, que redunden en el mejoramiento progresivo y constante del clima organizacional.

-Los factores positivos que pueden evidenciarse en varios de sus líderes son un reflejo del liderazgo deseable a partir del cual se puede potenciar el cambio y la transformación frente a esos factores negativos que se debe erradicar.

-Como hay líderes que arrojan unos datos negativos muy explícitos, se debe de trabajar en el mejoramiento integral de esos factores, para que el ambiente laboral y las personas a su cargo mejoren paulatinamente su percepción sobre ellos y sobre la entidad.

-La percepción del clima laboral por parte de los trabajadores del colegio, reflejó poca cohesión en las políticas de trabajo y la forma de implementarlas, lo que genera un permanente descontento y una tensión adicional a la que se vive en el entorno pedagógico.

-En los resultados del Clima Organizacional, arrojó que el control es superior a lo que debería ser en el colegio. Igualmente, arroja que la recompensa es percibida por los colaboradores en un nivel bajo.

2.1.2 A Nivel Nacional.

- Aquino Trujillo, Jury Yesenia. (2017), *“El clima organizacional y su influencia en la productividad de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de la ciudad de Eten, Chiclayo”*, Trabajo de Tesis, para obtener el título profesional de Ingeniero Comercial. Universidad Privada Juan Domingo Baca. El objetivo general fue: Determinar la influencia del clima laboral en la productividad de los trabajadores administrativos de la Municipalidad de la ciudad de Eten, Chiclayo 2016.

Llegó a las siguientes conclusiones.

*Según los trabajadores administrativos, la Municipalidad Distrital de la ciudad de Eten tiene un clima favorable, sin embargo, adolece de algunas deficiencias respecto a las recompensas, agradecimiento y apoyo de sus superiores.

*Según la percepción de los trabajadores de MDCE, poseen un nivel de productividad alto, basado en sus esfuerzos por cumplir los objetivos trazados y su empeño en utilizar los recursos de manera adecuada, sin embargo, reconocen que aún podrían aumentar su nivel.

*La propuesta planteada para mejorar el clima laboral se encamina en fortalecer sus dos puntos más débiles que son la recompensa y la consideración, el agradecimiento y apoyo de sus superiores, esto se desarrollaría por medio de conferencias, seminarios, cartas de reconocimiento, entre otras herramientas que permitan que el colaborador sienta que se recompensa su esfuerzo. El área de Recursos Humanos de la MDCE debe abocar esfuerzos para planificar, ejecutar, y supervisar dicha propuesta.

- Díaz Zárate, Francisco Eduardo (2016), *“El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra en el año 2016”*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública. Universidad César Vallejo. El objetivo general del trabajo fue: Establecer la relación que existe entre el clima organizacional con el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, en el año 2016.

Llegó a las principales siguientes conclusiones:

Los resultados del presente estudio, son concluyentes destacando que existen relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra en el año 2016 ($p < 0,05$ correlación Rho Spearman = 0,803). Correlación considerable.

Así mismo es destacable que prácticamente todas las relaciones de variables y sus dimensiones tienen para el caso de estudio alta correlación, superior a 0.71, a excepción de la correlación entre Clima Organizacional y la percepción de su trabajo de los trabajadores de la Municipalidad, que presenta una correlación media de 0,675 que no resulta mala.

En conclusión, sintetizo destacando que las relaciones de las variables clima organizacional y desempeño Laboral y sus dimensiones desarrolladas son buenas para la Municipalidad de Puente de Piedra, pero requiere sostenibilidad, ser conscientes de lo que esto significa, en donde gana todos los trabajadores, los funcionarios y sobre todo la población que recibe una mejor atención, como reflejo delo buen clima laboral de su Municipalidad.

- Pastor Guillén, Andrea Paola (2017), *“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de Combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017”*, Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Universidad San Ignacio de Loyola. El objetivo general de la tesis, fue: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima, durante el año 2017.

Se arribó a las siguientes conclusiones:

Se concluye sobre la base de los hallazgos encontrados, la existencia de una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la empresa privada de combustible s e hidrocarburos Peruana de Combustibles S. A (PECSA) en Lima, durante el año 2017. Con este resultado se prueba la validez de la hipótesis principal de la investigación y se puede afirmar que, mientras

mejor sea la percepción del clima organizacional, mayor será el desempeño de los trabajadores administrativos de la empresa.

1. Podemos concluir que existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima 2017.

2. Se llega a la conclusión que existe una relación directa entre la realización personal y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.

3. Se concluye que existe una relación directa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima.

4. Se puede concluir que existe relación directa entre la supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.

5. Se llega a la conclusión que existe una relación directa entre la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima.

6. Se concluye que existe relación directa entre las condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima.

2.1.3 A Nivel Regional / Local

- Limo Pantoja, Ricardo (2018) *“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Proyecto Especial Olmos Tinajones - Lambayeque. 2017*. El objetivo general fue: Determinar la influencia del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Proyecto Especial Olmos Tinajones, Lambayeque 2017. Se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Se concluye que existe influencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores del PEOT, dicha influencia se mide por la correlación de 26%, con un nivel de significancia de 0.01. Por lo que la influencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores es ligeramente débil.

2. Se concluye que existe influencia del clima organizacional en las funciones de los trabajadores del PEOT, dicha influencia es significativa, mostrando un grado de correlación de 63.3%, con un nivel de significancia menor a 0.05, siendo una correlación positiva.

3. Se concluye que existe influencia del clima organizacional en el comportamiento de los trabajadores del PEOT, esta influencia es estadísticamente medida en un grado de correlación de 64.5%, siendo una correlación positiva.

4. Se concluye que existe influencia del clima organizacional en el rendimiento de los trabajadores del PEOT, la evidencia estadística demuestra que existe un grado de correlación de 72.2%, siendo una correlación positiva.

- Rojas Celadita, Rosalinda (2018) *“Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018”*. El objetivo general de este trabajo fue: Determinar cómo se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES Huánuco, 2018. Se llegaron a las siguientes conclusiones:

Se concluye que la relación es significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES Huánuco, 2018, ya que, en la prueba de hipótesis realizada, la significación o p-valor es igual a 0.015, es menor que el error estimado (0.05), entonces se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Así también existe entre dichas variables una relación directa y moderada, donde el coeficiente de relación encontrado tiene un valor de 0.522, ello implica que el mejoramiento del desempeño laboral, se debe a un adecuado clima organizacional.

Del mismo modo el 76% de los trabajadores de la Unidad Territorial FONCODES Huánuco, 2018, opinan que el clima organizacional es regular y el 24% que es bueno, en lo que respecta al desempeño laboral, el 48% de los trabajadores opinan que dicho desempeño es bueno y solo el 52% afirman que es regular.

Se concluye que no existen evidencias estadísticas suficientes para afirmar que la autonomía y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018, tiene una relación significativa, toda vez que p-valor es igual a 0.991, es mayor que el error estimado(0.01), donde el coeficiente de correlación es muy débil, casi inexistente, cuyo valor es de 0.003, lo que indica que la autonomía no tiene incidencia o un grado de dependencia significativa en el desempeño laboral, donde se establece que se relaciona fuertemente con las otras dimensiones.

Se concluye que la comunicación asertiva y el desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES Huánuco, 2018, tienen una relación directa moderada, puesto que el coeficiente de relación tiene un valor de 0.617, es decir un buen desempeño laboral, se debe también a una buena o adecuada comunicación asertiva, con un trato adecuado, vocabulario básico aparente y respetuoso.

- Álvarez Presentación, Gaby Ceyla. Lucas Jara, Luz Gabriela (2015) *Clima Organizacional y desempeño Laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Huánuco 2015. Huánuco, Perú*. Se consideró como objetivo general: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del empleo – Huánuco 2015.

Se llegaron a las siguientes conclusiones:

De acuerdo a los cuadros estadísticos, se evidenció una buena correlación entre el clima organizacional en las dimensiones relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Se analizó que la mayoría de los trabajadores están en desacuerdo, que sus compañeros de trabajo muestran comprensión al interactuar en su centro laboral, en lo cual se evidenció que no existen buenas relaciones interpersonales.

El clima organizacional en la dimensión motivación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores, en tal sentido se acepta la hipótesis alterna, aceptando la correspondencia entre las dos variables.

Se estudió que la mayoría de los trabajadores están de acuerdo, que no se sienten motivados en su centro de labores.

Al analizar la correlación entre el clima organizacional y la dimensión identidad con el desempeño laboral de los trabajadores, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la correspondencia entre ambas variables.

Se indagó que la mayoría de los trabajadores están en desacuerdo, que se sienten importantes e integrados a su centro de labores.

2.2 Bases Teóricas

PARA LA VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

2.2.1 Teorías sobre el Liderazgo Organizacional.

Barroso & Salazar, (2010, p 96). En las últimas décadas se ha mencionado mucho como el liderazgo ejerce influencia sobre sus subordinados. Esta es una condición humana básica y global, pues desde los inicios del ser humano donde ya vivían en sociedad han existido líderes que han guiado a los demás, de tal manera que a medida que la sociedad ha ido evolucionando, el liderazgo también se ha transformado

El comportamiento del líder influye en sus seguidores, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, que son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales Moran, (2007. p 129). Expresado de otra manera el líder tiene en su poder el progreso de las organizaciones, ya que todas necesitan de alguien para ser dirigidas.

El clima organizacional influye directamente en el proceso y desarrollo de las funciones de las organizaciones, es decir la percepción que tiene el talento humano del lugar en el que se desempeña que influye en su actuar Ponce, Pérez, Cartujano, López, Álvarez, & Real, (2014. p. 198).

Estas percepciones son las que le dan vida al clima organizacional y la gestión de la dirección cumple el papel más importante para la generación de un clima desfavorable o favorable, por eso se dice que la existencia real de un clima está dada por la subjetividad de las personas que laboran en una organización.

El liderazgo es uno de los factores más determinantes e influyentes en la percepción que tienen los trabajadores del clima

organizacional y dada la importancia que tiene el clima organizacional en el cumplimiento de los objetivos de la organización, un clima positivo genera un mayor sentimiento de pertinencia hacia la organización provocando automáticamente un mejor desempeño en los trabajadores. Por el contrario, un clima negativo en las organizaciones disminuye el desempeño ocasionando bajo rendimiento y situaciones de conflicto Peraza & Remus, (2004).

El presente artículo consiste en una revisión teórica del liderazgo, sus antecedentes, conceptos y teorías y a través del análisis de estudios previos determinar su relación sobre el clima organizacional.

Se han establecido diferentes teorías acerca del liderazgo y se han debatido durante años si el liderazgo es una competencia que puede ser aprendida y desarrollada, o si es una propiedad propia de la persona Chiavenato, 2009 p176).

En la actualidad está comprobado que el liderazgo se forma por una serie de habilidades que se adquieren con el aprendizaje. Debido a esto en los últimos años se han estado generando ofertas para el desarrollo de esta competencia.

Avolio (2010) manifiesta que en los últimos años el liderazgo está siendo investigado por sociólogos, científicos políticos, filósofos, educadores, psicólogos, teóricos del management y estudiosos de la ética. Mientras que en los próximos 50 años el estudio del liderazgo será realizado también por genetistas, biólogos, químicos e ingenieros. También señala que la neurociencia está generando significativos avances respecto al liderazgo y cuyos descubrimientos podrán tener repercusiones prácticas en el desarrollo de líderes.

En un principio las investigaciones del liderazgo eran realizadas desde una perspectiva individual. Sin embargo, en el presente, el estudio del liderazgo se enfoca no solo en el líder, sino también en los seguidores, entorno, cultura y contexto. El liderazgo ya no es descrito únicamente

como una característica individual, sino más bien como una dinámica global, compleja y social estratégica Avolio, Walumbwa, & Weber, (2009).

“El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas”. El Liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos.

Lo explica como un grupo de formas de comportamiento que el líder usa como herramienta para influir sobre el actuar de los individuos y equipos. Esta influencia se desarrolla a través de una visión sustentada por los valores que la apoyan, generando en el individuo la incorporación a su propio comportamiento.

Desde esta perspectiva, el rol del liderazgo implica fomentar el crecimiento y la participación personal, impulsar la creatividad, y desarrollar habilidades en todos los miembros de la organización (Perdomo & Prieto, 2009).

Para lograrlo el líder debe poseer la capacidad social y cognitiva para aportar, crear y desarrollar equipos altamente efectivos Uribe, Molina, Contreras, Barbosa, & Espinosa, (2013).

Como efecto de lo antepuesto se generará al interior de las organizaciones procesos de liderazgo flexibles que acrecienten las capacidades para analizar e interpretar el entorno y favorezcan al cambio organizacional para responder efectivamente a las amenazas y oportunidades.

2.2.2 Cultura Organizacional.

Gómez Díaz, Carlos F. Rodríguez, Rodríguez Ortiz, Jenny K. (2009 p 111-115) La cultura organizacional es la tendencia más notable en el campo de los estudios organizacionales. Puede incluso llegar a afirmarse que el término "cultura" se ha convertido en una palabra obligada del lenguaje de los círculos gerenciales.

Algunos teóricos plantean que su estudio se ha convertido en uno de los dominios más importantes de la investigación organizacional, hasta puede que se argumente que es el campo individual más activo de la teoría organizacional, llegando a eclipsar estudio sobre la estructura formal del ambiente organizacional de la burocracia que por tantos años dominaron el tiempo los recursos de investigaciones.

Así como encontramos infinidad de escritos que se refieren al fenómeno de la cultura al interior de las organizaciones. El paradigma cultural ha generado mayores escritos en los últimos años que lo que genera la teoría organizacional completa, desde que se implantaron su teoría del *laissez faire* "dejar hacer, dejar pasar".

Esto podría llevarnos a pensar que existe un cuerpo conceptual en relación a la cultura organizacional, sin embargo, luego de años de debate cultural hay una riqueza literaria sobre la cultura organizacional, caracterizada por diversas visiones teóricas que compiten entre con relación al concepto de cultura, su importancia, su significado y su dinámica.

Tipos de Cultura:

La cultura del poder es propia de aquellas organizaciones que son una gran potencia en el ámbito empresarial. Las que están primordialmente complementadas por individuos clave, los cuales son el centro del poder, estas organizaciones llegan a convertirse en monopolios a que actúan con demasiada rapidez antes diferentes situaciones reaccionan eficazmente.

- ✓ Juegos de negociación y compromiso entre individuos, grupos o coaliciones en conflicto.

- ✓ Fuente central de poder.
- ✓ El crecimiento de la organización depende de la capacidad de la persona, que está en el centro.
- ✓ Organización politizada.
- ✓ Cultura orgullosa y fuerte.
- ✓ Motivación por dinero o símbolos.

La cultura de la función. Es una cultura que se basa en la burocracia de las personas, en la que su pilar es el ámbito profesional de sus trabajadores, sus valores determinados por la lógica y la razón.

En esta cultura lo más importante es la descripción profesional del individuo que su comportamiento en el ámbito profesional, su organigrama confiere el poder, es muy probable visualizar a futuro su camino profesional a que su estabilidad laboral es sumamente alta.

- ✓ Típicas de las burocracias.
- ✓ Existen funciones especializada.
- ✓ Coordinadas por pequeños grupos en la cima de la organización.
- ✓ Poder = posición formal.
- ✓ Conocimiento de las normas y especialización.
- ✓ Yo soy mi puesto.

La cultura de la persona. Este tipo de cultura se da primordialmente en pequeñas empresas que aún no cuentan con una estructura definida, donde su estructura está constituida primordialmente por individuos muy calificados.

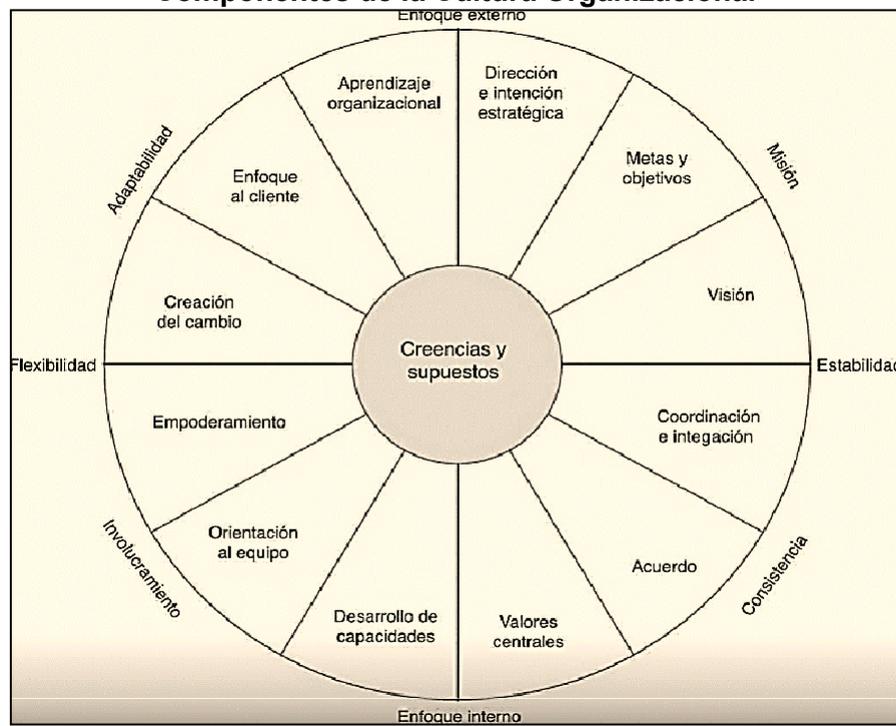
- ✓ El individuo es el eje principal.
- ✓ Diseñada para servir a sus miembros.
- ✓ Existe gran autonomía decisoria individual.
- ✓ Sus integrantes se destacan por sí mismos.
- ✓ Apuesta lograr la identificación con la organización.

La cultura de la Tarea, este tipo de cultura, es aquella que vislumbra un trabajo ha terminado en la cual la mayoría de sus miembros se reúnen en equipos par la realización de una tarea específica y una vez

terminada esta, cada integrante regresa a sus labores. Es una cultura donde los individuos se sienten en confianza de apoyar a sus compañeros y utilizan su conocimiento y experiencia como base fundamental.

- ✓ La capacidad técnica es la fuente de poder.
- ✓ Se comparte el conocimiento.
- ✓ Apta para la resolución de problemas.
- ✓ No existen privilegio por edad, antigüedad, etc.
- ✓ Cultura de equipo y muy adaptable.

Gráfico. N° 01
Componentes de la Cultura Organizacional



Fuente: Estudios Gerenciales.

Elaboración: Propia.

2.2.3. Estructura Organizacional.

La Estructura Organizacional es el almacén o esqueleto de una organización. Es la expresión de cómo una organización existe en la realidad, señalando quienes realizan las funciones y tareas que les compete en la empresa y cómo esas personas se relacionan entre sí.

La estructura organizacional considera los distintos puestos al interior de la compañía, los títulos y las obligaciones de sus integrantes, así como la cadena de mando existente. Es una representación de la situación organizacional: no son los ideales, ni las intenciones, ni el mejoramiento de una organización; no es cómo debe ser la organización, sino cómo es realmente

Mintzberg (1984 p 284). Estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas. El Diseño Organizacional es un plan. Es como los planos de las construcciones o los diseños de vestuarios. Llevado esto al campo de los negocios implica que los líderes diseñen planes referidos a cómo su empresa debe funcionar (si recién va a comenzar) o cómo podría funcionar mejor (si la empresa ya está en marcha).

Para hacer un diseño organizacional se requiere contar con un inventario de todas las tareas, funciones y objetivos de la empresa, así como el desarrollo de las agrupaciones y ordenamientos de puestos de trabajo, departamentos e individuos. Los ejecutores del diseño organizacional suelen contar con un organigrama para comprender cabalmente las funciones y las relaciones internas.

Sin embargo, es preciso advertir que el diseño organizacional no se reduce al organigrama, El diseño organizacional es mucho más que eso. Es el proceso por el cual los líderes de la empresa definen la forma que consideran más eficaz para ejecutar, a través de un esquema de organización específico, los objetivos y la estrategia de negocios que se han propuesto desarrollar.

Controversia:

Si diseño y estrategia son las partes de un todo ¿en qué circunstancias se produce un choque entre ambos? Ello ocurre cuando

una empresa está en marcha y hay diferencias entre la forma en que se está organizando la compañía y el cómo debe de estar diseñada.

Es muy raro encontrar una organización con una estructura sólida y duradera. Los cambios producidos en el campo tecnológico y en el mercado, para sólo mencionar dos ámbitos, impactan en la estructura de la organización, produciéndose cambios en ella.

De pronto, dicha estructura no es precisamente la más idónea o acorde con los objetivos estratégicos de la compañía. Se hace necesario un diseño par alinear dichos objetivos con una nueva estructura, pero un riesgo que se puede afrontar es que este alineamiento no se realice sin resistencias por parte de quienes prefieren mantener la estructura caduca. Esto implica un trabajo de comunicación por parte de los líderes empresariales para implementar los cambios.

Pero incluso cuando el diseño organizacional se plasma en realidad, concretándose una nueva estructura orgánica acorde con las necesidades y objetivos de la empresa, se debe de tener en consideración que dicha estructura probablemente no será la solución inmediata ni permanente a las necesidades de la organización.

Y es el crecimiento, los cambios en la forma de hacer negocios, el entorno empresarial y otros factores determinan que las estructuras organizativas útiles en un momento, queden obsoletas en el futuro. El resultado es un nuevo diseño o la reestructuración organizacional.

2.2.4. Estímulos Laborales.

Baguer Alcalá (2005 p 276-277). Es aquello que se propone inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, a la asiduidad y puntualidad (premiándola), al ahorro en materias primas.

Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía, con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos. Parte variable del salario o reconocimiento que premian a un resultado superior exigible.

Origen.

El movimiento de la administración científica inició el auge de los sistemas de incentivos financieros al proporcionar estándares de objetivos de desempeño, mediante los cuales podía medirse y retribuirse la productividad del empleado. Frederic W. Taylor tenía la convicción de que los empleados podrían aplicar un mayor esfuerzo si se les pagaba un incentivo financiero, basado en el número de unidades que producían.

El sistema de Taylor pronto fue seguido por otros, que llevaron los nombres de los líderes en el campo administrativo como Gantt, Emerson, Halsey y Bedaux. Aunque los planes variaban un tanto en cuanto al sistema para calcular los pagos de los incentivos, todos representaban un intento por relacionarlos más estrechamente los salarios de los empleados con su productividad en el trabajo.

Objetivos de los Incentivos.

El objetivo de los incentivos, es motivar a los trabajadores de una empresa, para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dichas actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o por ambas.

El objetivo que las empresas pretenden obtener con la aplicación de los planes de incentivos, es mejora el nivel de desempeño de los empleados, para que este se lleve a cabo es necesario que los planes reúnan las siguientes características:

- El incentivo debe de beneficiar tanto al trabajador como a la empresa.
- Los planes deben de ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.
- Los planes deben de tener la capacidad de llevar el control de la producción de la empresa.

Además de los objetivos mencionados anteriormente, existen otros objetivos dentro de los cuales se pueden mencionar:

- Motivar al empleado a ser lo más productivo posible.
- Promover el aumento de la productividad del recurso humano a través de más y mejor educación, disponibilidad de equipos, etc.
- Retener al personal valioso.
- Desalentar a los trabajadores indeseables de que permanezcan en la empresa.
- Atraer al mejor recurso humano disponible en el mercado.
- Ahorrar cuanto sea posible, especialmente en lo referente a cargas sociales y gestión de algunos beneficios particulares, tales como seguros, pensiones, etc.

Ventajas de los Incentivos

Dentro de las ventajas de pago de incentivos podemos enumerar las siguientes situaciones, las cuales son los resultados de estudios profundos realizados para determinar cuándo hacer uso del pago de incentivos adicionales del sueldo base.

1. Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para el empleado y la organización en general.
2. Los pagos de incentivos son costos variables que se alcanzan con el logro de los resultados. Los salarios base son costos fijos que en gran medida carecen de relación con el rendimiento del trabajador.

3. La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de la operación. Si se cumplen los objetivos de operación (calidad, cantidad o ambas y otras), se pagan incentivos, de lo contrario, se retienen los incentivos.
4. Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.
5. Los incentivos son una forma de distribuir el éxito entre los responsables que lo hayan generado.

Los tres tipos principales de programas de incentivos son los siguientes:

- ◇ Programas de pago de incentivos.
- ◇ Enriquecimiento del puesto.
- ◇ Administración de objetivos.

2.2.5 Relaciones Personales en las Organizaciones.

Amorós, (2007 p 229). Son las que se crean entre los individuos para mantener relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos, fundamentalmente en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

Para las relaciones humanas no hay recetas; no hay reglas de matemáticas ni de aplicación universal. Tal vez por eso nadie tiene éxito total en sus relaciones cotidianas. Quien dijera lo contrario de sí mismo, mentiría o se engañaría. Una ayuda para distinguir las grandes esferas del existir y del actuar son: la familia, el trabajo y las actividades sociales.

Las relaciones interpersonales son parte de la vida. Son tan naturales, que muchas veces no pensamos en ellas hasta que un detalle captura nuestra atención. Ese detalle puede ser un acontecimiento agradable o una oportunidad para crecer. ¿Le sorprende? Es por eso que

relacionarnos con otras personas es tan natural, por lo general sólo interactuamos con las personas que se cruzan en nuestro camino o están en nuestras vidas, si detenernos a pensar demasiado sobre ello. Las oportunidades para crecer se presentan cada vez que surge un desacuerdo o una situación en la cual se genera algún tipo de roce. Si nos mantenemos alertas ante ellas, podremos darnos cuenta que nuestros actos pueden marcar la diferencia.

Las relaciones humanas son una expresión que se usa con frecuencia para designar las formas en que los jefes interactúan con sus colaboradores. Cuando la “administración de personal” estimula la obtención de más y mejor trabajo, tenemos “buenas” relaciones humanas en la organización. Cuando la moral y la eficiencia se deterioran, las relaciones humanas son “deficientes” por consecuencia.

Chiavenato I, (1992 p 231). Las relaciones humanas determinan en gran medida el buen funcionamiento de cualquier organización. El éxito o el fracaso de un proyecto, tanto como el comportamiento brillante o mediocre de los empleados, depende muchas veces de la actitud de los jefes y de su capacidad para crear un ambiente de comunicación y confianza. En ocasiones, los directivos olvidan que el poder no es sólo un privilegio, sino una responsabilidad que obliga, entre otras cosas, a mantener un buen clima laboral.

Para hacer la diferencia y elevar nuestro nivel de armonía y bienestar general a través de nuestras interrelaciones humanas es importante tener una actitud positiva. Una actitud que nos permita tener el mayor beneficio para todos los involucrados. Esta actitud puede ser una nueva manera de asumir ese tipo de situaciones o una mayor disposición a explotar las posibilidades que existe en el área de las relaciones humanas o relaciones personales.

Si queremos, podemos elegir ser fuente de crecimiento y soporte para otros y nosotros mismos. Descubrir que podemos conectarnos con nuestro poder y enriquecernos mutuamente, es un evento importante en nuestra travesía hacia unas relaciones de mayor sentido y significado real.

Al elegir actuar de esta manera encontraremos que, al ser más receptivos, las personas responden mejor y nos aceptan por lo que somos. Esto nos hace sentir más libres, vivos, energéticos y despiertos. Cuando esto suceda, cada contacto con otro ser humano, que antes era tomado a la ligera, se convierte en una experiencia importante, significativa y enriquecedora en todo el sentido de la aceptación.

2.2.6 Sentido de Pertenencia a la Organización.

Hay un valor en particular que merece atención y cuidado, al parecer, es uno de los que más se listan en las organizaciones que desean impulsar el compromiso-en el sentido tradicional de la expresión-de su gente. Y se trata del conocido “sentido de pertenencia”

El “sentido de pertenencia” sugiere, en casi todas las definiciones, que todo cuanto existe en las organizaciones les pertenece a todos y por lo tanto deben los empleados sentirse dueños, propietarios y hasta los accionistas de la firma donde prestan sus servicios. Esto se hace por una sencilla razón: si los colaboradores sienten a la empresa como suya procurarán lo mejor, para ella difícilmente se “muerde la mano que le da de comer” (proverbio que calza perfectamente).

De acuerdo al Dr. Amauri Castillo (2012 p166). “El sentido de pertenencia fortalece el sentimiento de que todos somos uno, que es como decir que (...) todos nos pertenecemos mutuamente y por tanto debemos (...) socorrernos mutuamente”; esto cuando aplica a la sociedad.

En lo que respecta a la empresa, puede leerse en Gestiópolis.com, en el “diccionario de competencias genéricas” de la UCH-RR. HH, el portal de los estudiantes de Recurso Humanos, que el sentido de pertenencia “se refiere a defender y promulgar los intereses de las organizaciones donde se labora, como si fueran propias.”

Si bien es cierto que cuando se posee algo valioso y se está consciente de ello, se le presta mayor atención a su cuidado, se imprime mayor esfuerzo al desarrollo y crecimiento de ese algo, y obviamente, se defiende con interés y valentía, no es menos cierto que para ello ocurra la posesión debe de significar un genuino beneficio para quien la experimente, pues de lo contrario no se genera tal conexión ni se procura su defensa a toda costa.

Las empresas enarbolan el “sentido de pertenencia” como un valor organizacional deben estar conscientes de que, cual un conjunto de acciones, están dividiendo el valor de la empresa en tantas unidades como empleados posea; esto quiere decir que los empleados son accionistas de la empresa y por ende tienen los derechos y los deberes que ello les concede, pero de una manera objetiva.

Se trata de una lógica sencilla pero determinante: si la empresa debe ser observada como una pertenencia, se debería tener derecho y deber a cambiar las cosas que no se comparten en ella, aquellas cosas que se consideran que alimentan la inequidad y obviamente las que interfieren con las expectativas que se poseen en ella.

Es aquí justo donde ese valor se vuelve contradictorio; según se declara en este valor, los empleados deben de sentir los procesos, objetivos, funciones y la imagen de la empresa como propios, cumplirlos, alcanzarlos, seguirlas y mostrarles en todo momento, pero sin que su palabra sea considerada suficientemente importante como para modificar lo que se considere medular, pues esta “facultad” no está habilitada dentro de los parámetros del valor que la empresa pregona y es exclusiva de sus dueños o líderes. ¿Tiene esto sentido? Parece que No.

La verdad es que, bajo la concepción tradicional, la empresa no pertenece a los empleados, pues éstos deben de ajustarse a las reglas y reglamento preexistentes y seguir la línea que se les ha trazado. No pueden hacer cambios a su antojo, deben de respetar el orden jerárquico

y por ende deben estar sometidos a la tutela de aquellos que tienen por derecho, les corresponda dictar y hacer cumplir las normas.

¿Cómo asimilar el sentido de pertenencia cuando hay cosas en la empresa que no le pertenecen?

Es común observar empresas cuyos estacionamientos amplios solo están dispuestos para la directiva, así como los espacios para reunirse, comer, recibir visitas y en algunos casos para descansar; espacios que derrochan comodidad y lujo, mientras que los que están dispuestos para los empleados de menor categoría carecen de tales características o si lo poseen no alcanzan el mismo nivel de sofisticación.

Lo mismo aplican para recompensas, reconocimientos y bonos, sólo por citar algunos elementos, los cuales suelen diferenciarse de acuerdo a la jerarquía y dista mucho en calidad y cantidad entre los que reciben los ejecutivos a los ofrecidos al resto del personal, tendiendo a ser independientes al esfuerzo realizado por cada uno de ellos.

PARA LA VARIABLE: PRODUCTIVIDAD LABORAL.

2.2.7 Factor Humano.

Diversos autores consultados, identifican varios factores referidos a las personas, que contribuyen con la productividad, como son la *motivación* (Oluseyi & Hammed, 2009; Robbins & Judge, 2009; Quijano, 2006), la *satisfacción laboral* (Vargas, 2008; Sánchez, 2006; Quijano, 2006), la *participación* (Quijano, 2006; Antikainen & Lönnqvist, 2006), a *capacitación y las recompensas* (Alles, 2007; Quijano, 2006), la *colaboración, la comunicación* (Quijano, Navarro, Yepes, Berger & Romeo, 2008), *los hábitos de trabajo, las actitudes y sentimientos, la toma de decisiones, la solución de conflictos, la ergonomía el compromiso* (Robbins & Judge, 2009; Guerrero & Puerto, 2007), entre otras.

De acuerdo con Cequea, Rodríguez-Monroy y Núñez (2010a, 2010b), los factores humanos pueden clasificarse como factores individuales, factores grupales y factores organizacionales. En dicho estudio se establecieron relaciones causales entre estos factores.

Numerosos autores han sugerido la relación e influencia que ejerce el factor humano en la productividad y el desempeño de las organizaciones, dicha influencia implica procesos psicológicos y psicosociales que son complejos de cuantificar (Robbins & Judge, 2009; Jones & Chung, 2006; Quijano, 2006; Parra, 1998).

Coincidiendo con esta afirmación (Perea, 2006; Kempilä & Lönnqvist, 2003; Delgadillo, 2003) señalan que el hecho productivo requiere de la participación de las personas, de una permanente relación social laboral, lo cual indica que en su realización están presentes unos componentes psicológicos y psicosociales.

Este hecho implica aspectos tanto objetivos, como subjetivos Quijano, (2006; Antikainen & Lönnqvist, 2006; Kempilä & Lönnqvist, (2003 p 278). De tal manera que para quienes toman las decisiones y lideran la organización es de gran importancia conocer que es lo que induce al hombre a la acción, a trabajar de forma entusiasta y sostenida en la organización, para satisfacer sus deseos, intereses y expectativas individuales; a asociarse con otros que también tienen deseos, intereses y expectativas individuales, conformando grupos, y más aún, satisfacer los objetivos de la organización.

Identificamos entonces dos dimensiones de la actuación de las personas al actuar individualmente o como parte de un grupo en la organización, que inciden en la productividad: una dimensión psicológica y una dimensión psicosocial.

2.2.8. Dimensión Psicológica.

Referida a la persona con necesidades individuales que satisfacer, con un propósito, que involucra todos los procesos psicológicos que se dan en la interioridad del individuo, producto de su historia, sus necesidades y expectativas.

Robbins & Judge, (2009 p 101). Los procesos individuales tienen inherencia en el bienestar, la satisfacción, la motivación para el trabajo y la vinculación a la organización y en su actitud hacia el aprendizaje y el cambio Romero-Buj, (2010);

Entre los aspectos psicológicos los más significativos e importantes en el comportamiento de las personas en la organización se encuentran: autoeficacia, percepción de equidad, claridad del rol, conflicto del rol, sobrecarga de trabajo, instrumentalidad, conciencia de resultados, conciencia de responsabilidad sobre los resultados, conciencia de significación del trabajo, percepción de apoyo social Quijano, (2006).

Estos procesos psicológicos activan en los individuos la motivación, la satisfacción, la participación, la identificación, el compromiso e implicación y configuran sus competencias, las cuales van a incidir en su desempeño individual.

2.2.9. Dimensión Psicosocial.

Referida a la actuación de las personas cuando se asocian con otros, para satisfacer necesidades comunes, involucra los procesos psicosociales que se dan en las personas, al interactuar entre ellas.

Los procesos psicosociales tienen vinculación con el desempeño grupal o colectivo y el comportamiento humano en la organización, tales como el clima organizacional, el liderazgo y la cultura corporativa.

Estos procesos tienen que ver con los fenómenos intragrupales que se producen dentro de los grupos de trabajo, así como los

intergrupales, que se producen entre grupos. Ambos fenómenos afectan negativa o positivamente a la organización y por ende su desempeño Romero-Buj, 2008; Robbins & Judge, 2009; Quijano, (2006 p 199).

Asimismo, en la organización, se manifiestan procesos que afectan o inciden en los individuos y en los grupos, y están determinados por su marco estratégico. Entre los aspectos psicosociales señalados por Quijano (2006) se encuentran: la cultura organizativa, el cambio organizacional, el liderazgo, el nivel de desarrollo grupal, la participación, el poder, el conflicto, la toma de decisiones, los procesos de negociación y el clima organizacional.

2.2.10 Componentes Individuales

Motivación:

La motivación se refiere a la energía y el esfuerzo puestos para satisfacer un deseo o meta. El empeño puesto en la consecución del objetivo dependerá de la intensidad y del tiempo en que se manifiesten las necesidades en los individuos Chiavenato, (2009 p 234).

Por su parte, los trabajadores buscarán satisfacerlas y por otro lado, los gerentes tendrán como objetivo motivar a la gente e inducirlos a comportarse de la forma que las organizaciones desean.

Numerosos estudios empíricos apoyados en trabajos de McClellan y colaboradores en la década de los setenta y de Vroom en la década de los sesenta, citados por Duarte (2006), han encontrado la relación o influencia de la motivación sobre los resultados de la organización y en la productividad. Sus aportaciones señalan que la necesidad de logro es diferente en cada ser humano, aparece cuando el individuo es consciente de que puede influir en el resultado y éste satisface sus expectativas Robbins & Judge, 2009; Singh, 2009; Parkin, Tutesigensi, & Büyükalp, (2009 p 295).

Por lo tanto, cuando una persona es exitosa, desarrolla una fuerza que le empuja a destacar, a hacer las cosas con excelencia, a ser

el mejor en lo que hace, por el mero hecho de la satisfacción del logro y la realización. Ugah (2008), sugiere cuatro características comunes, contenidas en la definición de la motivación: es un fenómeno individual, es intencional, es multifacético y las teorías predicen el comportamiento.

Por lo que la motivación puede ser conceptualizada como el punto en el cual un individuo quiere y decide participar de cierta y determinada forma. Duarte (2006 p178), que realizó un estudio de motivación, actitudes y productividad, en México, una alta motivación y una actitud positiva ante el trabajo tienen efectos positivos en la productividad.

Este estudio confirma que la percepción de que el esfuerzo será recompensado, conduce a una actitud laboral positiva y estimulante para la persona, así como la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Este hallazgo es confirmado por Marchant (2006), quien señala que cuando una persona considera su trabajo como fuente de realización personal y percibe que se le brindan oportunidades para su desarrollo, mejora su desempeño.

Satisfacción laboral:

La satisfacción laboral es un constructo complejo de definir y frecuentemente medido como una actitud global de un empleado hacia su trabajo Moyes, Owusu Ansah & Ganguli, (2006 p 224).

En la actualidad no se dispone de una definición unánimemente aceptada y diversos autores la han definido desde varias perspectivas. De acuerdo con Robbins y Judge (2009) y Locke (2004) la satisfacción laboral es un estado afectivo y emocional positivo, producto de la percepción subjetiva, que es el resultado del trabajo que se realiza o de las experiencias que vivimos al realizarlo.

También, la satisfacción laboral es considerada como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Dichas actitudes pueden estar referidas hacia el

trabajo en general o hacia áreas específicas del mismo y es dinámica (Robbins & Judge, 2009; Alles, 2007; Fernández-Ríos & Sánchez, 1997).

La satisfacción laboral es vista como un proceso de retroalimentación entre las expectativas de los individuos, su desempeño y la compensación que recibe Robbins & Judge, 2009; Sirgy, Efraty, Siegel & Lee, (2001). Entonces, la satisfacción laboral estará determinada por las diferencias y discrepancias entre las expectativas del trabajador, sus logros y las recompensas que le brinda la organización.

En relación a los factores que determinan la satisfacción laboral, Diego y Olivar (2001) distinguen dos; los no personales (fuera del control de los trabajadores, tales como el salario y la cultura organizacional, entre otros), y los personales (características psicológicas, sociológicas y culturales del propio individuo, tales como la motivación, la implicación en el trabajo, el compromiso con la organización, la participación, entre otras).

De acuerdo con Schermerhorn (2005 p 318). La satisfacción laboral determina la decisión de pertenecer a una organización y permanecer como miembro de la misma, y la decisión de desempeño, es decir, trabajar con ahínco para obtener altos niveles de desempeño. Señala que existen tres posturas en cuanto al desempeño y la satisfacción: 1) la satisfacción es causa del desempeño, 2) el desempeño es causa de la satisfacción y 3) las recompensas son causa de la satisfacción y el desempeño.

2.2.11 Competencias Laborales.

El interés en torno a la formación y certificación con base a las competencias laborales se ha venido incrementando desde hace varios años en América Latina. De hecho, antes del advenimiento del modelo de competencia laboral, se promovían proyectos regionales sobre la certificación ocupacional, orientadas hacia el reconocimiento formal de las

capacidades laborales, independientemente de la forma cómo se adquirieron.

No son pocos los autores que sobre el tema de las competencias laborales escriben en estos días, y gran parte de ellos coinciden en opinar que las mismas constituyen una nueva alternativa para incrementar el rendimiento laboral y la motivación, entre otros aspectos, lo cual sin duda constituye la finalidad de la aplicación de este modelo (Gestión por Competencias).

Contribuye a sistematizar los conocimientos sobre el tema, describiendo por ello una serie de aspectos relacionados con el concepto de competencias. Los cambios que hoy se producen en el entorno empresarial, caracterizados por la globalización de la economía y la continua introducción de nuevas tecnologías en los procesos de producción y administración de las organizaciones, han provocado a su vez, cambios en las estructuras al interior de las mismas, existiendo la tendencia al aplanamiento de estructuras y la constante evolución de los puestos de trabajo, lo cual hace difícil mantener la estabilidad de los mismos, las empresas deben de mantener una constante adaptación.

Esta nueva realidad también ha modificado el contrato entre las organizaciones y sus miembros, basándose ahora en el desarrollo profesional de los empleados y la búsqueda, por parte de dichas organizaciones, de nuevas formas de potenciar al máximo las competencias de su personal, siempre buscando la productividad.

Para dar respuesta a este gran reto, muchas empresas han adoptado la aplicación de un sistema de competencias laborales, como una alternativa para impulsar la formación y la educación, en una dirección que logre un mejor equilibrio entre las necesidades de las organizaciones y sus miembros.

Como efecto, el concepto de competencias es muy utilizado por estos días en el contexto empresarial, para designar un conjunto de elementos o factores, asociados al éxito del desempeño de las personas

y cuando se hace referencia a los orígenes del mismo, por lo general encontramos que se cita a David Mc Clelland.

No obstante, en la literatura se hace referencia a algunos trabajos anteriores a los de este autor, útiles para comprender mejor el origen del término. En 1949, T. Parsons elabora un esquema conceptual que permitía estructurar las situaciones sociales, según una serie de variables dicotómicas. Una de esas variables era el concepto de logros vs. Atributos, que en esencia consistía en valorar a una persona por la obtención de resultados concretos, en vez de hacer por una serie de cualidades que le son atribuidas de una forma más o menos arbitraria.

Casi 10 años después, en 1958, Atkinson lograba demostrar en forma estadística la utilidad del dinero como un incentivo concreto que mejoraba la producción, siempre que el mismo estuviese vinculado a los resultados específicos. A inicios de los años 60 el profesor de psicología de la Universidad de Harvard, David Mc.Clelland propone una nueva variable para entender el concepto de motivación: desempeño / calidad, considerando el primer término como la necesidad de logro (resultados cuantitativos) y el segundo como la calidad del trabajo (resultados cualitativos).

Siguiendo este enfoque Mc Clelland se plantea los posibles vínculos entre ese tipo de necesidades y el éxito profesional: si se logran determinar los mecanismos o niveles de necesidades que mueven a los mejores empresarios, gerentes entre otros, podrían seleccionarse entonces personas con un adecuado nivel de esta necesidad de logro y por consiguiente, formar a las personas en esas actitudes con el propósito de que puedan desarrollarse y sacar adelante sus proyectos propuestos.

La aplicación práctica de esta teoría se llevó a cabo por parte de su autor, en la India en 1964, donde se desarrolla un conjunto de acciones formativas y en sólo dos años se comprobó que 2/3 de los participantes habían asimilado características innovadoras, que potenciaban el auge de sus negocios y en consecuencia de su localidad de residencia habitual.

Dichos resultados permitieron que los estudios de este tipo se extendieran en el mundo laboral. Todos querían encontrar la clave que permitiera a las organizaciones ahorrar tiempo y dinero en los procesos de selección del personal para sus organizaciones empresariales.

No obstante, por una razón u otra la problemática universal que en torno a qué formación debe de poseer la persona y que fuera adecuado para desempeñarse con éxito en un puesto determinado, aún no estaba resuelta completamente.

En 1973, Mc. Clelland demuestra que los expedientes académicos y los test de inteligencia por sí solos no eran capaces de predecir con fiabilidad la adecuada adaptación a los problemas de la vida cotidiana y en consecuencia al éxito profesional. Esto lo condujo a buscar nuevas variables, a las que las llamó competencias, que permitieran una mejor predicción del rendimiento laboral de los colaboradores.

Gráfico. Nº 02
Competencia Laborales



Fuente: <https://www.pinterest.es/kaelmimokatheri/competencias-laborales/>
Elaboración: Propia.

2.2.12 Gestión de Conocimiento para el Desempeño Laboral.

La gestión del conocimiento es un concepto de poca data. Surge a partir de los últimos cambios ocurridos en la economía (economía del conocimiento), la sociedad (sociedad de la información y del conocimiento), la política (e-government) y en la forma como percibimos una organización (empresa 2.0)

Ante todo, cabe analizar dos componentes de la gestión del conocimiento, por una parte, lo relativo al concepto de gestión, que, analizando en términos empresariales, se define en cuatro funciones, tales como: planificación, organización, dirección y control de los procesos para logro de los objetivos trazados y estipulados en la misión y en la visión estratégica de la organización; por otra parte, está el concepto de conocimiento, cuya definición podría darse en el ámbito empresarial, como la capacidad y el talento de los individuos y las organizaciones, generando creatividad y poder de innovación, lo que ofrece seguridad e incentiva la toma de decisiones acertadas, Talledo (2013, p 151-152).

El conocimiento es un término polisémico y antiquísimo, tal es así que podemos remitir hasta la antigua Grecia clásica para analizar su creación y su evolución como concepto. Lo cierto es que su definición depende en qué determinado ámbito de la realidad se utiliza.

Para efectos de la presente investigación, por ser suficiente, breve y clara, se utiliza la definición de Ponjuan, (2015), quien lo definió de la siguiente manera: “el conocimiento es la combinación d información, contexto y experiencia”. Ahora bien, de lo expuesto se desprende la diferenciación de tres elementos básicos: datos, información, conocimiento y en grado sumo la sabiduría o inteligencia.

Estos cuatro conceptos se encuentran superpuestos de manera jerárquica: en la base se encuentra el dato y por último se ubica la sabiduría en la cima de la escala.

Al respecto, Páez (1992 p 215-217) consideró que la categorización de estos niveles postulados en la pirámide no es arbitraria

ni aleatoria, ya que, implica, en principio, una jerarquización basada en los conceptos de calidad y cantidad; así, el atributo sumo, sabiduría, es más de carácter cualitativo que cuantitativo, en el sentido de que depende más de la calidad de la información que se posee; muy por el contrario, en los niveles de información y dato se depende más de la batería de datos o informaciones que se tiene.

Es con los niveles de conocimiento y sabiduría que se afina y se coteja dicha batería por una efectiva toma de decisiones. En ese sentido, ¿qué es gestión del conocimiento? Antes de llegar a esa definición, es conveniente definir más a detalle, en aras de contextualizar la gestión del conocimiento, los cuatro elementos indeliguables de ella misma.

Cuando se reflexiona acerca del concepto de dato, se refiere básicamente a los conceptos sin significado ni contexto, que por sí solos son intrascendentes para la toma de decisiones o para alguna acción, son pues, la mínima unidad semántica y que corresponde a los elementos primarios de la información o también denominado materia informacional, por ejemplo, la población de una región.

2.3 Definición de Términos.

1. Actitud.

Tendencia o predisposición, más o menos generalizada y de tono afectivo, a responder de un modo bastante persistente y característico, por lo común positiva o negativamente.

2. Calidad.

Conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie.

3. Competitividad.

Capacidad para generar la mayor satisfacción de los consumidores, fijando un precio o la capacidad de poder ofrecer un precio menor fijada una cierta calidad.

Las empresas más competitivas podrán asumir mayor cuota de mercado a expensa de empresas menos competitivas, si no existen fallas de mercado que los permitan.

4. Comportamiento.

Manera de proceder de una persona en una situación determinada o en general. Normas de comportamiento social, pautas de comportamiento.

5. Comunicación Asertiva.

Se basa en una actitud personal positiva a la hora de relacionarse con los demás y consiste en expresar opiniones y valoraciones evitando descalificaciones, reproches y enfrentamientos.

Es la vía adecuada para interactuar con las personas.

6. Cultura Organizacional.

Conjunto de creencias, hábitos y valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones.

El término cultura organizacional es una expresión muy usada en el contexto empresarial.

7. Desarrollo de Capacidades.

Proceso mediante el cual los individuos, grupos, organizaciones, instituciones y las sociedades incrementan sus habilidades para realizar funciones esenciales, resolver problemas, definir y lograr objetivos y entender y responder a sus necesidades de desarrollo integral.

8. Eficiencia.

Capacidad de lograr efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible.

9. Eficacia.

Es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado.

10. Efectividad.

Es el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, es decir, se es efectivo, si eres eficaz y eficiente.

11. Influencia.

Poder de una persona o cosa para determinar o alterar la forma de pensar o de actuar de alguien.

12. Líder.

Persona que encabeza y dirige un grupo o movimientos social, político, religioso, etc., con intenciones honestas.

13. Liderazgo.

Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tienen para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.

14. Logística.

Conjunto de los medios necesarios para llevar a cabo un fin determinado de un proceso complicado.

15. Motivación.

Acción de motivar a una persona.

16. Producción.

Fabricación o elaboración de un producto, mediante el trabajo.

17. Productividad Laboral.

Producción promedio por trabajador en un periodo de tiempo.

Puede ser medido en volumen físico o en términos de valor (precio por volumen) de los bienes y/o servicios producidos.

18. Percepciones.

Impresiones que puede percibir un individuo de un objeto a través de sus sentidos (vista, olfato, oído, gusto, tacto).

Por otro lado, la percepción es el conocimiento o la comprensión de una idea.

19. Rendimiento Laboral.

Es el producto del trabajo de un empleado o de un grupo de empleados. Para ello las organizaciones plantean incentivos con los que fomentan dicho rendimiento laboral.

El concepto de desempeño estima la manera que se cumplen las tareas y funciones encomendadas.

20. Recursos.

Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o para llevar a cabo una empresa.

21. Rentabilidad.

Relación que existe entre los beneficios que proporciona una determinada operación de inversión o esfuerzo que se ha hecho; cuando se trata de rendimiento financiero, se expresa en porcentajes.

22. Satisfacción.

Sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.

23. Trabajo en Equipo.

El objetivo del trabajo en equipo es reunir un grupo de personas con capacidades, inteligencias, ideas y destrezas similares, con el fin de realizar tareas de manera más rápida para obtener mejores resultados.

24. Sinergia.

Acción conjunta de varios órganos en la realización de una función. Incremento de la acción de diversas sustancias, debido a que actúan conjuntamente.

25. Valores Personales.

Normas que se establecen en el interior de cada una de las personas, que lo van a impulsar a vivir para ser mejor cada día.

2.4 Hipótesis**2.4.1 Hipótesis General.**

Existe relación entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.

2.4.2 Hipótesis Específicas:

Hipótesis Específica 1:

Los componentes internos del Liderazgo Organizacional influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco -2019.

Hipótesis Específica 2:

Los componentes externos de la Cultura Organizacional influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco - 2019.

Hipótesis Específica 3:

Los componentes externos de los Estímulos Laborales influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco -2019.

Hipótesis Específica 4:

Los componentes externos de las Relaciones Personales influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco -2019.

Hipótesis Específica 5:

Los componentes externos del Sentido de Pertenencia influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco- 2019.

2.4.3 Hipótesis Nula:

No existe relación entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.

2.5 Variables.

-Variable Independiente (1): X

Clima Organizacional.

-Variable Dependiente (2): Y

Productividad Laboral.

2.5.1 Definición Conceptual de la Variable.

Tabla N° 01

Definición Conceptual de la Variable

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL
1 Independiente	Entendemos bien el concepto de Clima Organizacional y de manera genérica lo identificamos como el ambiente que se vive en la empresa en un momento determinado; en donde puede resultar agradable o desagradable trabajar; o bien como la cualidad o propiedad del ambiente general, que perciben o experimentan los miembros de la organización, las cuales puede ser de orden interno o externo y que influyen en su comportamiento.
Clima Organizacional	
2 Dependiente	Relación entre el logro de un objetivo y los medios invertidos para consumarlo. Mientras la productividad personal solo se enfoca en el rendimiento del recurso humano, la otra suma a la mano de obra aspectos como los materiales, transporte, administración, etc. Ejemplo: En una fábrica de muebles es posible medir la productividad de un carpintero contando cuántas sillas fabrica a la semana. En cambio, la productividad laboral incluye a toda la compañía y engloba al obrero que realiza el mueble, así como a la cantidad de madera, clavos, pega, los sueldos de los encargados de administración, el vigilante que cuida las instalaciones y todo el conglomerado de costos asociados.
Productividad Laboral.	

Fuente: Observatorio de RSC (2013).

Elaboración: Propia.

2.5.2 Definición Operacional de la Variable.

Tabla N° 02
Definición Operacional de la Variable.

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL
<p style="text-align: center;">1 Independiente</p>	<p>El análisis del Clima Organizacional puede realizarse al elaborar un diagnóstico de las percepciones de los individuos y los factores que las generan. Para analizar el Clima Organizacional en una organización se puede tomar en cuenta elementos, como: motivación, proceso de influencia, objetivos, nivel de comunicación, espacio físico donde se desarrolla la actividad, relaciones interpersonales, gratificaciones o incentivos, comunicaciones internas, políticas de manejo del personal, políticas de calidad, etc.</p>
<p style="text-align: center;">Clima Organizacional</p>	
<p style="text-align: center;">2 Dependiente</p>	<p>La productividad de los empleados es consecuencia del rendimiento laboral, se puede medir a través de la relación entre objetivos, metas o tareas alcanzadas y el tiempo que se ha necesitado para lograrlo.</p> <p>La productividad laboral no depende del número de horas trabajadas sino de cómo se han utilizado esas horas y esto depende de la organización eficiente y de la capacidad y responsabilidad del trabajador.</p> <p>Para medir la productividad laboral no hay que fijarse únicamente en los resultados en cuanto a cantidad o a la consecución de objetivos. La productividad depende de muchos otros aspectos, como la satisfacción, el clima organizacional, el reconocimiento o el ambiente de trabajo.</p>
<p style="text-align: center;">Productividad Laboral.</p>	

Fuente: Emprendedor Pyme. Net.

Elaboración: Propia.

2.5.3 Operacionalización de la Variable.

Tabla N° 03
Operacionalización de la Variable

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE Clima Organizacional	Liderazgo Organizacional	Participación.
		Compromiso con las Metas.
	Cultura Organizacional	Práctica de Valores.
		Conductas.
	Estructura Organizacional	Relaciones Jerárquicas.
		Coordinación de Actividades.
	Estímulos Laborales	Nivel de Satisfacción.
		Salario Justo.
	Relaciones Personales	Respeto Interpersonal.
		Cooperación.
	Sentido de Pertenencia	Identificación.
		Logro de Objetivos.
VARIABLE DEPENDIENTE. Productividad Laboral	Factor Humano	Intereses.
		Expectativas.
	Dimensión Psicológica	Bienestar.
		Satisfacción.
	Dimensión Psicosocial	Necesidades Comunes.
		Desempeño Colectivo.
	Componentes Individuales	Motivación.
		Compromiso.
	Competencias Laborales	Habilidades.
		Experiencia Laboral.
	Nivel Educativo	Conocimientos.
		Aptitudes Técnicas.

Fuente: Identificación de Variables.

Elaboración: Propia.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Diseño de la Investigación

Tabla N° 04
Diseño de la Investigación

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	
CLASIFICACIÓN	MODALIDAD
Por el Propósito:	Cuantitativo
Por el tipo de Análisis:	No Experimental:
Por el N° de Mediciones:	Transversal.
Por el Método:	Descriptivo / Correlacional.
Población:	89 colaboradores.
Muestra:	58 colaboradores.
Muestreo:	Aleatorio Simple.

Fuente: Metodología de la Investigación.
Elaboración: Propia.

3.2 Tipo y Nivel de Investigación

3.2.1 Tipo de Investigación.

Basándonos en los tipos de investigación mencionados por Hernández (2006), el presente estudio respondió al tipo de investigación *Correlacional*, ya que tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre dos variables en este caso particular, determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y Productividad Laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis 2019.

3.2.2 Nivel de Investigación.

El presente estudio es de un nivel *Descriptivo / Relacional*.

Descriptivo porque consiste en la descripción de los hechos, fenómenos, etc. La cual los describe tal como son, entonces esto indica que, en la descripción de los hechos, solamente se diagnostican. Es decir, que solo pone de manifiesto las características de un fenómeno.

Relacional porque el estudio nos permitirá analizar la relación del Clima Organizacional y Productividad Laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis 2019.

3.2 Descripción del Ámbito de Investigación.

El estudio se desarrolló en los ambientes de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco 2019. Exclusivamente dentro de la entidad, incluyendo todas las áreas.

Con respecto a la delimitación temporal, el Proyecto de Tesis y el Informe Final se desarrolló en el período 2019.

En cuanto a la delimitación social, se incluyó a la organización y todos los trabajadores que laboran en la Municipalidad de Amarilis.

La delimitación conceptual estuvo enfocada a la Clima Organizacional y su influencia con la Productividad Laboral en la Municipalidad Distrital de Amarilis.

3.3 Población y Muestra.

3.3.1 Población

La población del trabajo de investigación estuvo conformada por el total de trabajadores de todos los niveles, que prestan servicios en la

Municipalidad Distrital de Amarilis 2019: 89 colaboradores, que se detalla en siguiente cuadro:

Tabla N°. 05
Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis 2019, por
Modalidades

CONDICIÓN	CANT.
Personal Contrato Administrativo de Servicio. CAS	05
Personal Contratado	26
Personal Nombrado	58
TOTAL	89

Fuente: Dir. De Personal Municipalidad de Amarilis – 2019.

Elaboración: Propia.

3.3.2 Muestra

La muestra utilizada en la presente investigación, estuvo conformada por el total del personal “nombrado” de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.

Montero (2011), refieren que “ante el escaso número de sujetos, no será necesario extraer una muestra, se trabajará con el 100% de la población, representando una muestra tipo censal”. $n = 58$.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.4.1 Técnica de Recolección de Datos

Encuesta: Es una técnica de investigación que consistió en la interrogación verbal o escrita a los colaboradores, con el fin de obtener la información necesaria para la investigación.

Observación: de los hechos referentes a la productividad de los colaboradores nombrados.

3.4.2 Instrumento de Recolección de Datos

Cuestionario Estructurado: porque las alternativas de respuesta a cada pregunta tienen opciones predefinidas. De esta forma el análisis estadístico resulta más fácil. Guía de Observación: Documento con las pautas para obtener información.

3.5 Validez y Confiabilidad del Instrumento.

Para la determinación de la fiabilidad de la aplicación de la encuesta, se utilizó el método estadístico Alfa de Cronbach el cual permitió estimar la fiabilidad de los indicadores de la variable dependiente e independiente a través de un conjunto de ítems (medidos en escala tipo Likert), los cuales midieron el mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch y Comer, 1988).

Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa al 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación (Almanza y Vargas, 2015).

Estadísticas de fiabilidad Clima Organizacional.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.843	12

Fuente: Elaboración propia – data SPSS

Luego del análisis de los 12 elementos se obtuvo un valor del ,843 que como refieren George y Mallery (2003, p. 231) el coeficiente alfa es bueno.

3.6 Plan de Recolección y Procesamiento de Datos.

3.6.1 Plan de Recolección de Datos.

Se recolectaron datos e información a través de fuentes primarias, utilizando la técnica de encuesta y la entrevista, caracterizada por su amplia utilidad en la investigación social por excelencia, debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que se obtiene mediante estas fuentes como herramientas de investigación.

Las fuentes secundarias fueron los centros de documentación tales como la Municipalidad Distrital de Amarilis. Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), Centro de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), Universidades y otras fuentes como estudios e investigaciones que se efectuaron sobre el mismo tema o área de estudio.

3.6.2 Procesamiento de Datos.

Una vez recogida la información y los datos de las diferentes fuentes primarias y secundarias, así como directas e indirectas; el procesamiento de datos tuvo la siguiente presentación:

- ◇ Elaboración de cuadros de distribución porcentual.
- ◇ Elaboración de gráficos.
- ◇ Interpretación de cuadros y gráficos.
- ◇ Elaboración de esquemas.
- ◇ Elaboración de mapas mentales, conceptuales, etc.
- ◇ Conclusiones.
- ◇ Recomendaciones.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de las Encuestas Aplicadas.

I. PREGUNTAS GENERALES.

1. Sexo:

Tabla N° 06
Sexo de los Entrevistados

SEXO	Fi	%
Masculino	36	62
Femenino	22	38
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración: Propia

Gráfico N° 03
Sexo de los Entrevistados



Fuente: Tabla N° 5
Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN: El 62% de los entrevistados fueron de sexo masculino y el 38% de sexo femenino, se puede afirmar que hubo igualdad de género en la investigación.

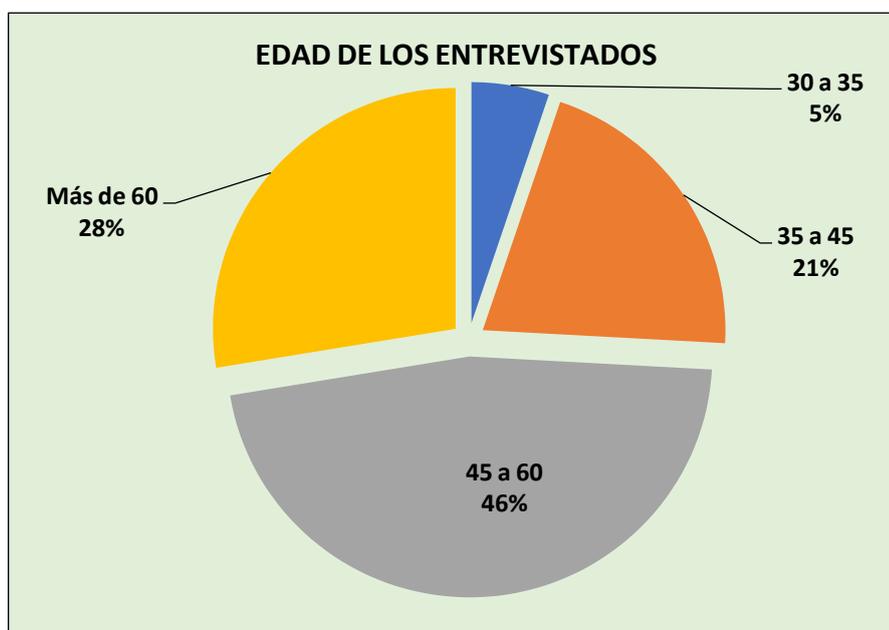
2. Edad.

Tabla N° 07
Edad de los Entrevistados

EDAD	Fi	%
30 a 35	3	5
35 a 45	12	21
45 a 60	27	46
Más de 60	16	28
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia,

Gráfico N° 04
Edad de los Entrevistados



Fuente: Tabla N° 6
Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

Con relación a la edad de los encuestados, el 5% estuvo en el rango de 30 a 35 años, el 21% entre 35 a 45, el 46% entre 45 a 60 y el 28% más de 60 años. Se puede observar que la mayoría de los trabajadores nombrados en la Municipalidad Distrital de Amarilis, están entre los 45 y 60 años.

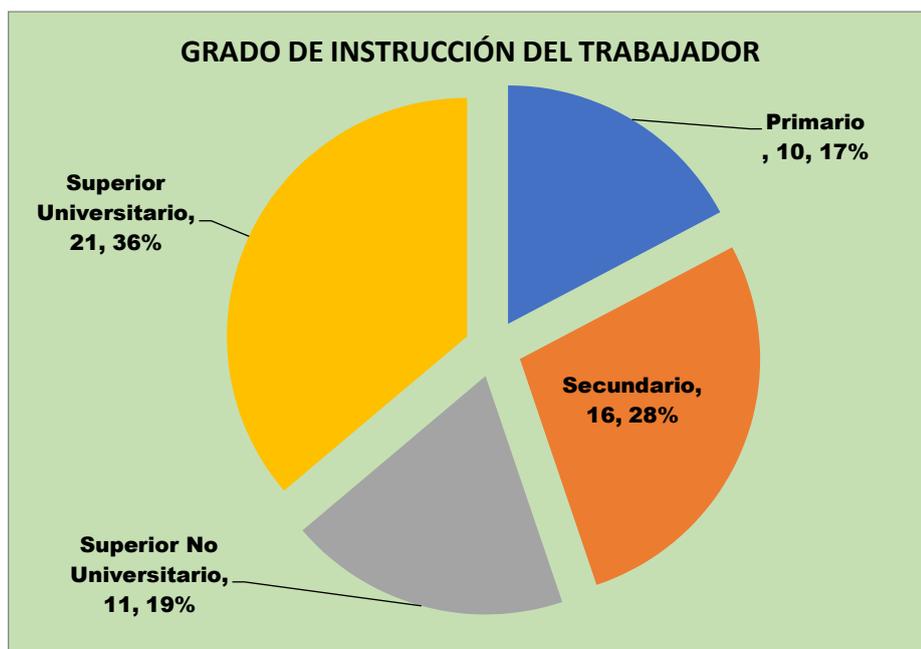
3. Grado de Instrucción.

Tabla N° 08
Grado de Instrucción del Trabajador

GRADO	Fi	%
Primario	10	17
Secundario	16	28
Superior No Universitario	11	19
Superior Universitario	21	36
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 05
Grado de Instrucción del Trabajador



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Quisimos saber el nivel de educación de los de los trabajadores nombrados de la Municipalidad Distrital de Amarilis. Logramos identificar que el 17% tiene un nivel primario, 28% nivel secundario, 19% superior no universitario y 36% superior universitario. Se puede deducir que la mayoría de ellos tienen un nivel superior universitario.

II. PREGUNTAS PARA LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL.

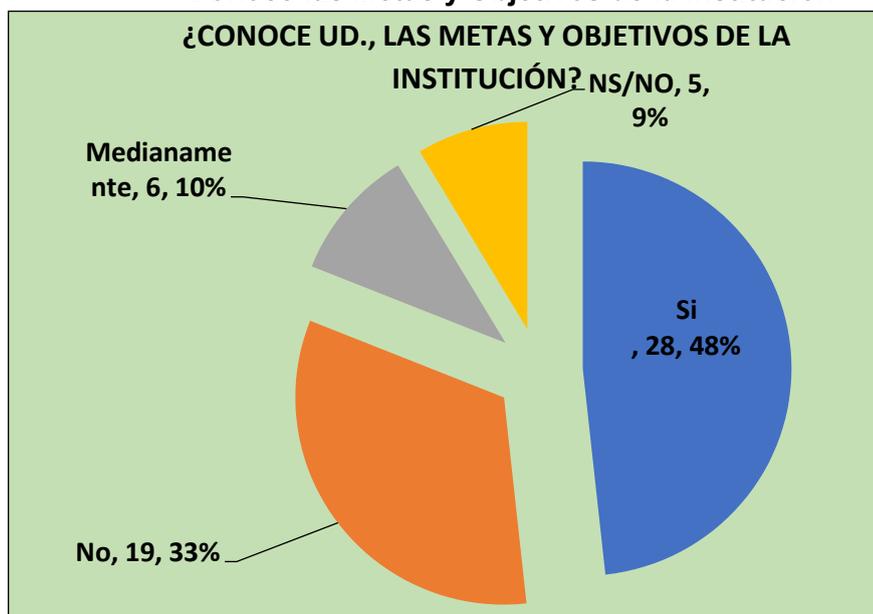
4. ¿Conoce Ud., las Metas y Objetivos de la Institución?

Tabla N° 09
¿Conoce Ud., las Metas y Objetivos de la Institución?

OPINIÓN	Fi	%
Si	28	48
No	19	33
Medianamente	6	10
NS/NO	5	9
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 06
Conoce las Metas y Objetivos de la Institución



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN.

Preguntamos a los entrevistados si conocen las metas y objetivos de su Institución. El 48% respondieron en forma positiva, el 33% en forma negativa, el 10% conocen medianamente y el 9% no sabe o no opina. Si bien es cierto que la mayoría tienen conocimiento, todavía existe un porcentaje importante de colaboradores que no saben los propósitos de la institución, lo que es preocupante en toda organización.

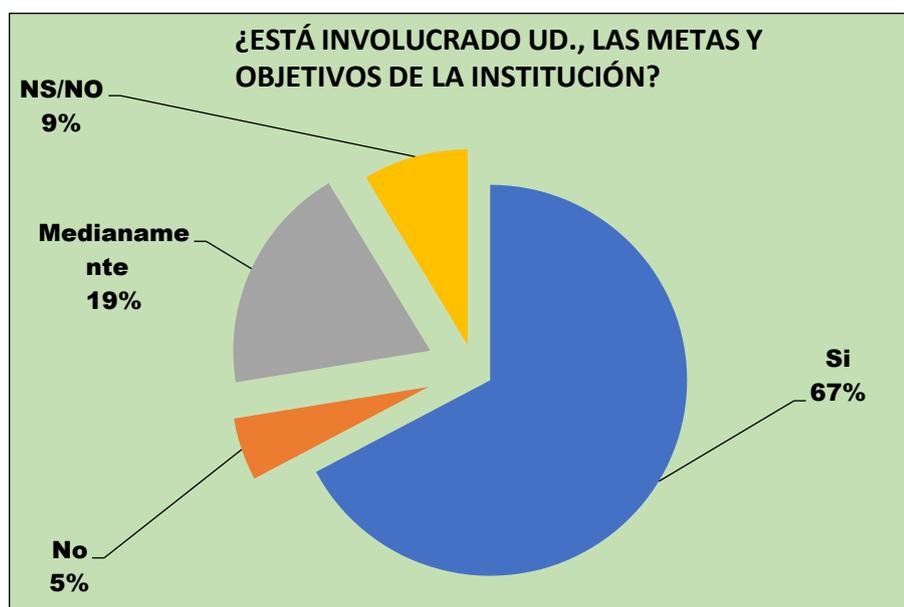
5. ¿Está involucrado Ud., con las Metas y Objetivos de la Institución?

Tabla N° 10
¿Está involucrado Ud., las Metas y Objetivos de la Institución?

OPINIÓN	Fi	%
Si	39	67
No	3	5
Medianamente	11	19
NS/NO	5	9
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 07
¿Está involucrado Ud., las Metas y Objetivos de la Institución?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Inquirimos a los colaboradores encuestado de la Municipalidad Distrital de Amarilis, si están involucrados en el logro de las metas y objetivos de su institución, el 67% dijo que Sí, 5% No, 19% Medianamente y el 9% No Sabe o No Opina. Es bueno comentar que la mayoría de ellos se encuentran comprometidos en el logro de los propósitos de la Municipalidad.

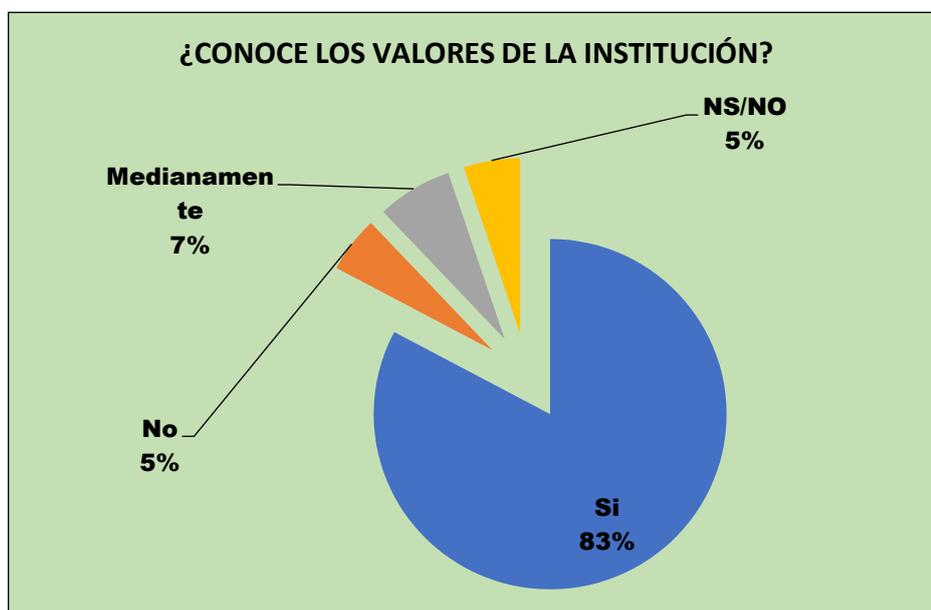
6. ¿Conoce Ud., los Valores de la Institución?

Tabla N° 11
¿Conoce Ud., los Valores de la Institución?

OPINIÓN	Fi	%
Si	48	83
No	3	5
Medianamente	4	7
NS/NO	3	5
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 08
¿Conoce Ud., los Valores de la Institución?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Quisimos saber a través de nuestra investigación, si los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis conocen los valores de su institución, con mucha complacencia pudimos comprobar que el 88% de los interrogados respondieron en forma positiva, un mínimo 5% en forma negativa, el 7% medianamente y un 5% no sabe o no opina.

Es importante que los colaboradores de una organización, conozcan los principales valores que practican, ya que ello genera una cultura organizacional sólida.

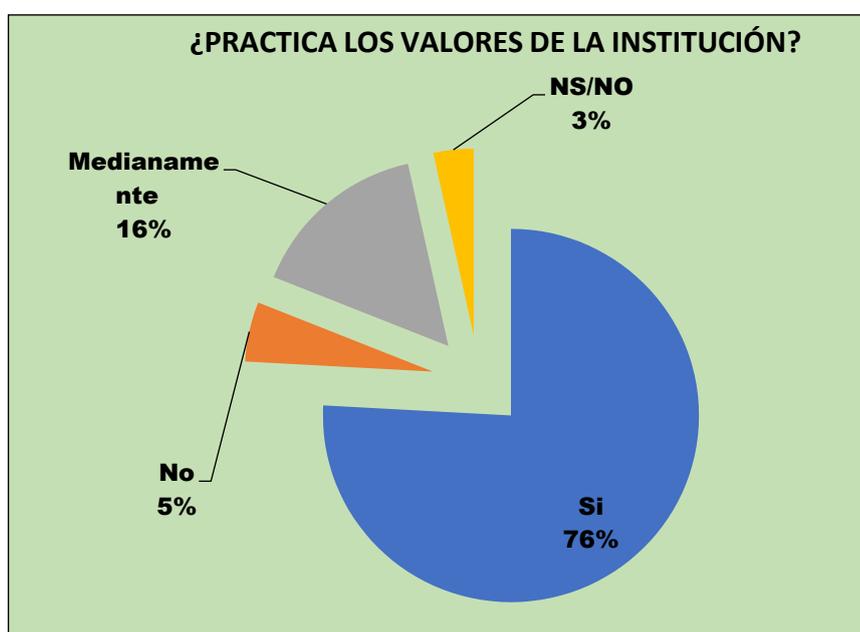
7. ¿Practica Ud., los Valores de la Institución?

Tabla N° 12
¿Practica Ud., los Valores de la Institución?

OPINIÓN	Fi	%
Si	44	76
No	3	5
Medianamente	9	16
NS/NO	2	3
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 09
¿Practica Ud., los Valores de la Institución?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Interrogamos a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis si practican los valores de su institución. Un significativo 76% contestaron afirmativamente, un mínimo 5% en forma negativa, el 16% medianamente y un 3% no sabe o no opina.

Los valores organizacionales no sólo influyen en situaciones de clima laboral, sino que también son definitivos en ámbitos tan variados como la creación de servicios para los usuarios.

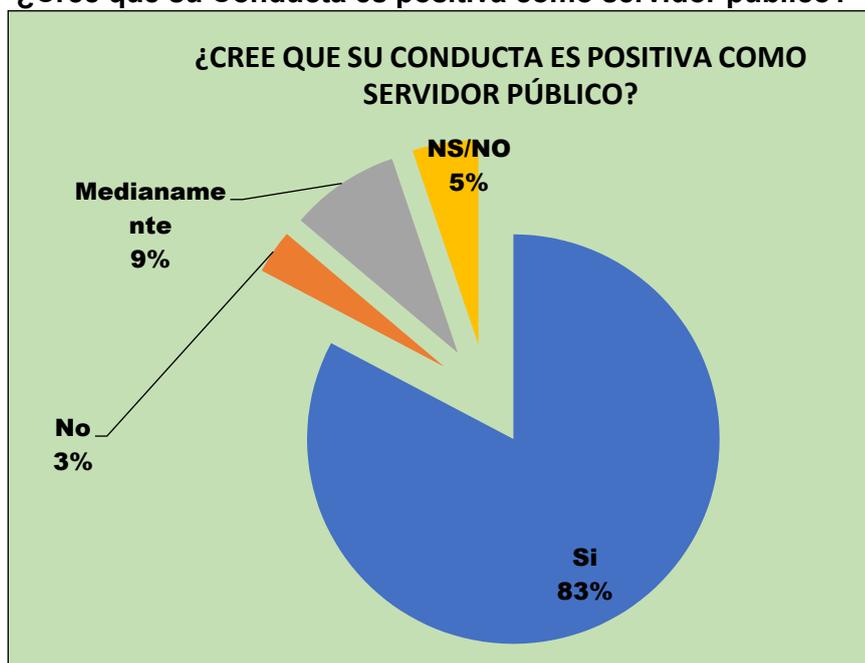
8. ¿Cree que su Conducta es positiva como servidor público?

Tabla N° 13
¿Cree que su Conducta es positiva como servidor público?

OPINIÓN	Fi	%
Si	48	83
No	2	3
Medianamente	5	9
NS/NO	3	5
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
 Elaboración; Propia.

Gráfico N° 10
¿Cree que su Conducta es positiva como servidor público?



Fuente: Tabla N° 8
 Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Preguntamos a los encuestados si su conducta es positiva como Servidor Público, el 83% dijeron que sí, un mínimo 3% que no, el 9% medianamente y el 5% no sabe o no responde. Es interesante que la mayoría de ellos consideren su conducta positiva. Las buenas prácticas de quienes ejercen la función pública en el Estado, favorecen su desarrollo personal e incrementar la calidad de los servicios públicos prestados a la ciudadanía en el marco de la ética aplicada a un cargo público.

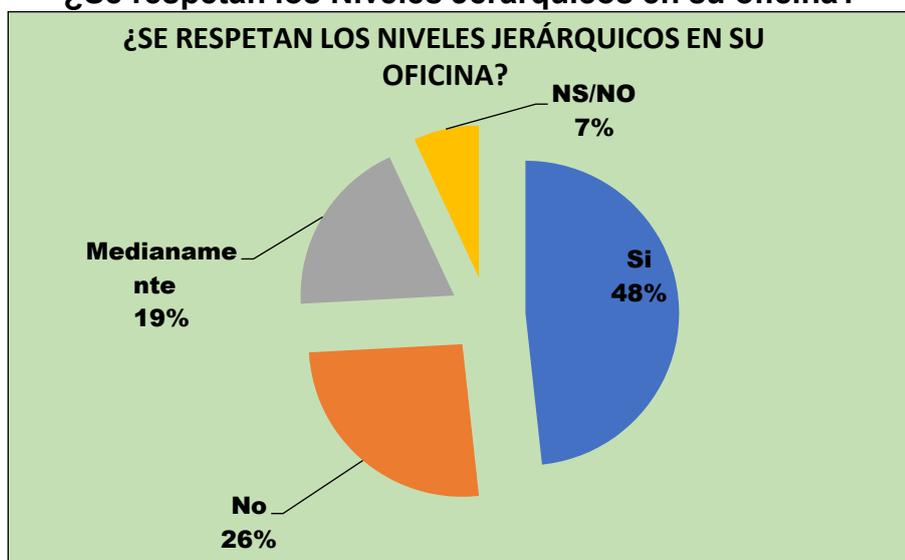
9. ¿Se respetan los Niveles Jerárquicos en su oficina?

Tabla N° 14
¿Se respetan los Niveles Jerárquicos en su oficina?

OPINIÓN	Fi	%
Si	28	48
No	15	26
Medianamente	11	19
NS/NO	4	7
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 11
¿Se respetan los Niveles Jerárquicos en su oficina?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Averiguamos si se respetan los niveles jerárquicos en las oficinas donde trabajan los entrevistados. Los resultados fueron los siguientes: el 48% respondieron afirmativamente, 26% en forma negativa, 19% medianamente y el 7% no sabe o no responde.

Las respuestas son interesantes, ya que la mayoría opina positivamente, teniendo en cuenta que, en una organización, la jerarquía está formada normalmente por un grupo de poder en la parte superior con los niveles posteriores por debajo de ellos. La mayoría de las organizaciones son jerarquizadas, con diferentes niveles de gestión, poder o autoridad.

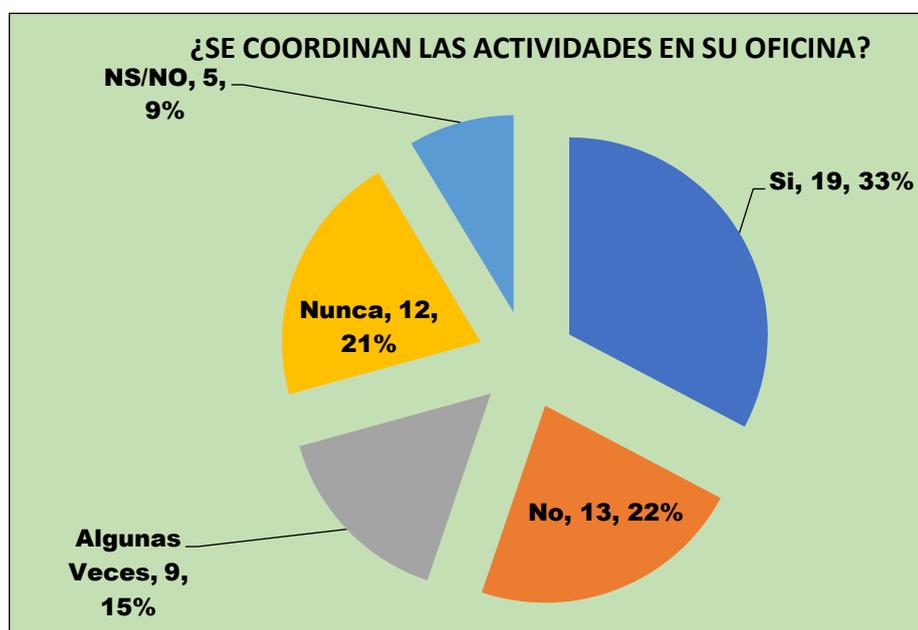
10. ¿Se Coordinan las actividades en su oficina?

Tabla N° 15
¿Se Coordinan las Actividades en su oficina?

OPINIÓN	Fi	%
Si	19	33
No	13	22
Algunas Veces	9	15
Nunca	12	21
NS/NO	5	9
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 12
¿Se Coordinan las actividades en su oficina?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Indagamos si se coordinan las actividades en las oficinas donde trabajan los entrevistados. Los resultados fueron: el 33% respondieron afirmativamente, 22% en forma negativa, 15% algunas veces, 21% nunca y el 9% no sabe o no opina. Las respuestas son un tanto preocupantes, porque las positivas son escasas. La coordinación es de vital importancia en el proceso administrativo, ya que de este depende lograr los objetivos.

11. ¿En general, su nivel de Satisfacción en su puesto de trabajo es?

Tabla N° 16

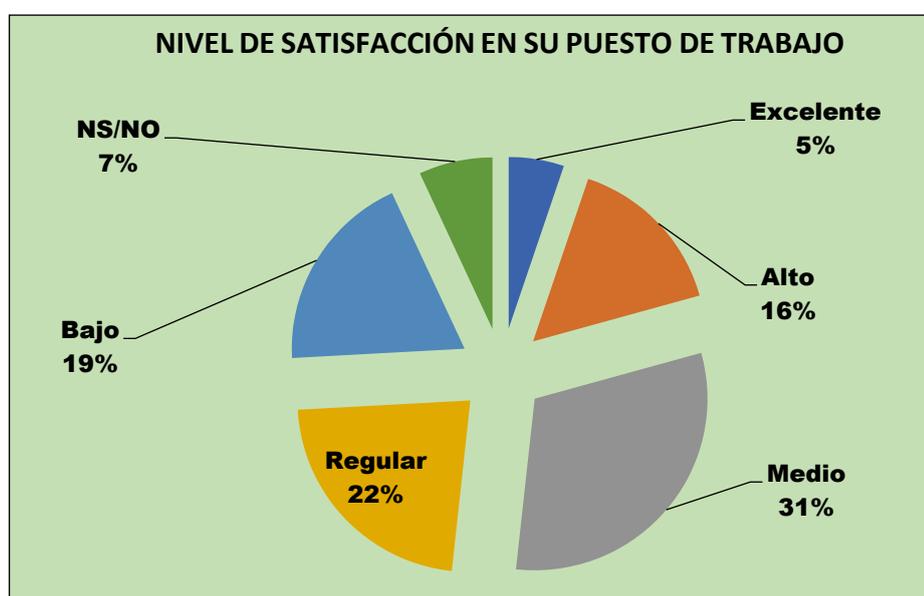
Nivel de Satisfacción en su puesto de trabajo

OPINIÓN	Fi	%
Excelente	3	5
Alto	9	16
Medio	18	31
Regular	13	22
Bajo	11	19
NS/NO	4	7
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 13

Nivel de Satisfacción en su puesto de trabajo



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Averiguamos cuál es el nivel de satisfacción en su puesto de trabajo de los colaboradores de la Municipalidad de Amarilis: excelente 5%, alto 16%, medio 31%, regular 22%, bajo 19% y no sabe o no opina 7%. Un porcentaje considerable no se encuentra a gusto con la labor que realiza. Una persona insatisfecha es un trabajador menos productivo. Estudios muestran que las personas que se sienten complacidas en su trabajo, se esfuerzan más en realizar su labor.

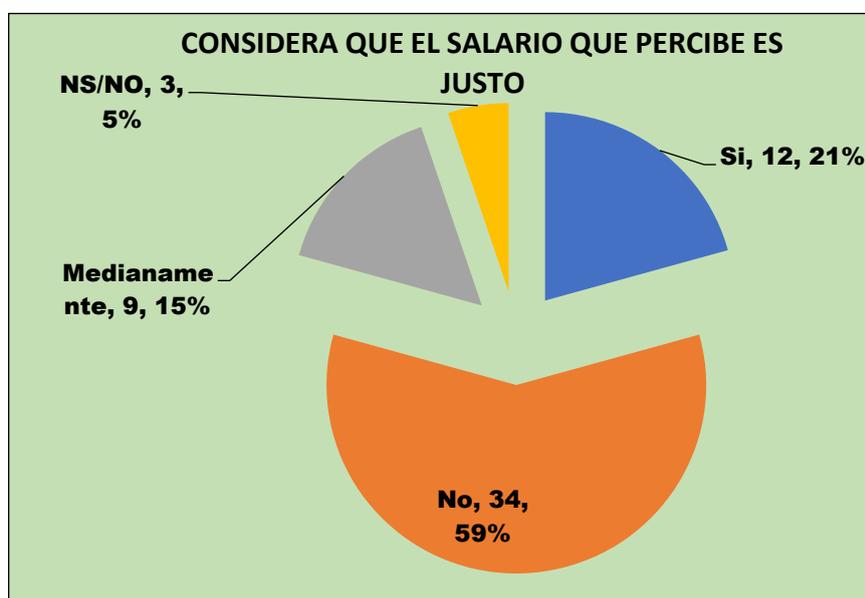
12. ¿Ud. considera que el Salario que percibe es justo?

Tabla N° 17
¿Ud. considera que el Salario que percibe es justo?

OPINIÓN	Fi	%
Si	12	21
No	34	59
Medianamente	9	15
NS/NO	3	5
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
 Elaboración; Propia.

Gráfico N° 14
¿Ud. considera que el Salario que percibe es justo?



Fuente: Tabla N° 8
 Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Averiguamos si los colaboradores de la Municipalidad de Amarilis entrevistados consideran que el salario que perciben es justo. El 21 % respondió que sí, el 59% no, el 15% medianamente y el 5% no sabe o no opina. Se puede observar claramente que la mayoría de los servidores, no se encuentran satisfechos con su remuneración, lo cual es preocupante, teniendo en cuenta que la retribución monetaria es la principal fuente de motivación para un trabajador.

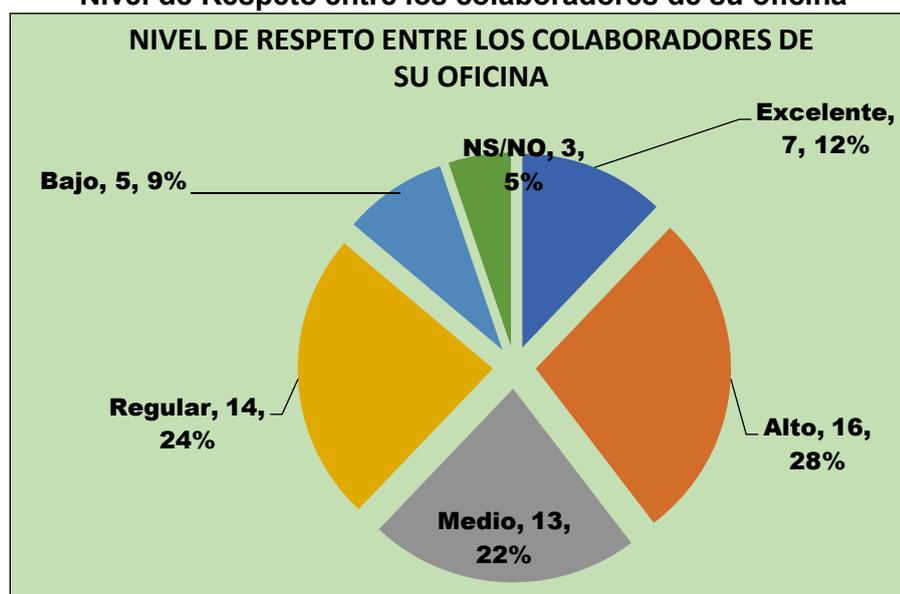
13. ¿Ud. considera que el Nivel de Respeto entre los colaboradores de su oficina es?

Tabla N° 18
Nivel de Respeto entre los colaboradores de su oficina

OPINIÓN	Fi	%
Excelente	7	12
Alto	16	28
Medio	13	22
Regular	14	24
Bajo	5	9
NS/NO	3	5
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 15
Nivel de Respeto entre los colaboradores de su oficina



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN: Indagamos sobre el nivel de respeto que existe entre los colaboradores de las oficinas, de los entrevistados. Las respuestas fueron: excelente 12%, alto 28%, medio 22%, regular 24%, bajo 9% y no saben o no opinan el 5%. Existe un cierto porcentaje que considera que aún este valor es muy bajo. El respeto, es uno de los valores morales más relevantes para el ser humano y su entorno. Así, este valor es de vital importancia dentro del desarrollo organizacional considerando su naturaleza taxativa y generadora de valía en las organizaciones.

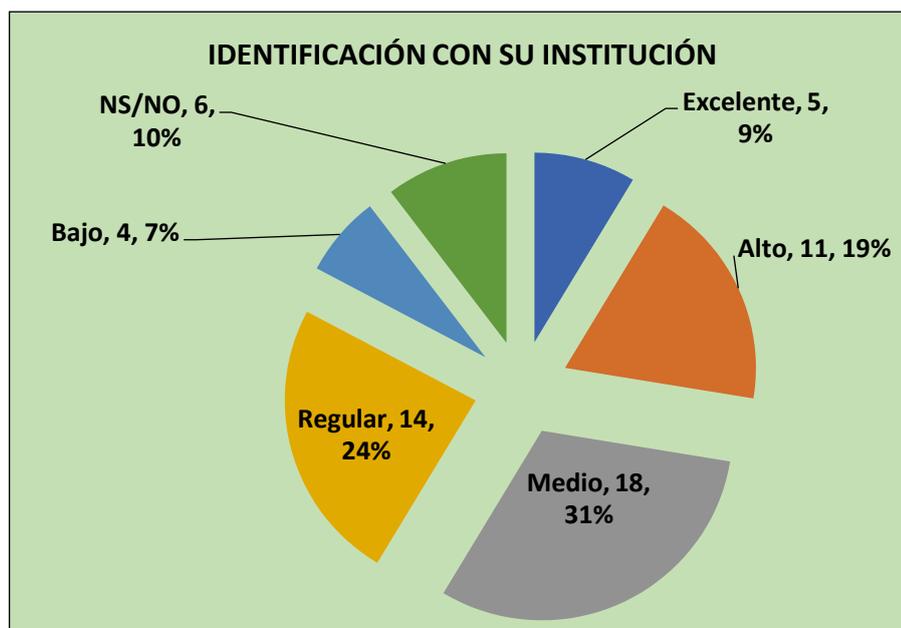
14. ¿Su nivel de Identificación con su Institución es?

Tabla N° 19
Identificación con su Institución

OPINIÓN	Fi	%
Excelente	5	9
Alto	11	19
Medio	18	31
Regular	14	24
Bajo	4	7
NS/NO	6	10
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 16
Identificación con su Institución



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN: Interrogamos sobre el nivel de identificación de los colaboradores de la Municipalidad de Amarilis entrevistados con su Institución. Los resultados fueron: excelente 9%, alto 19%, medio 31%, regular 24%, bajo 7%, no sabe, no opina 10%. En este sentido, la mayoría de los colaboradores tienen un sentido de pertenencia con su institución. Se insiste en la necesidad de poseer un personal «comprometido» con la organización para alcanzar metas y objetivos.

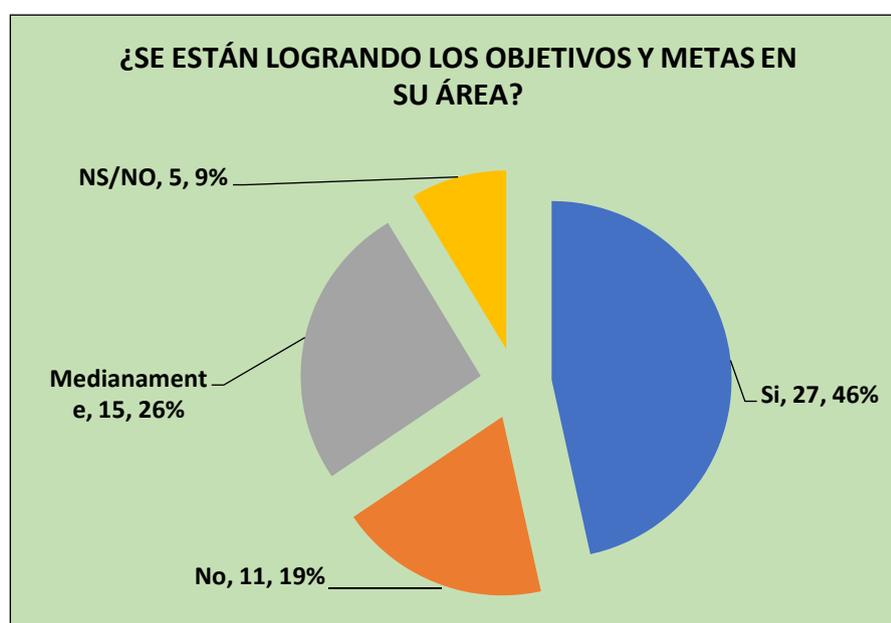
15. ¿Se están logrando los Objetivos y Metas en su área?

Tabla N° 20
Logro los Objetivos y Metas en su área

OPINIÓN	Fi	%
Si	27	46
No	11	19
Medianamente	15	26
NS/NO	5	9
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 17
¿Se están logrando los Objetivos y Metas en su área?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Interrogamos a los entrevistados si se están logrando los objetivos y metas en su área, las opiniones fueron las siguientes: Si el 46%, No el 19%, Medianamente el 26%, No Saben o No Opinan el 9%. Las respuestas nos indican que realmente no se están logrando los propósitos en las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Amarilis, porque si sumamos las respuestas negativas (no y medianamente), suman 45%, lo cual nos es alentador en la consecución de resultados en la Administración Pública.

III. PREGUNTAS PARA LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL.

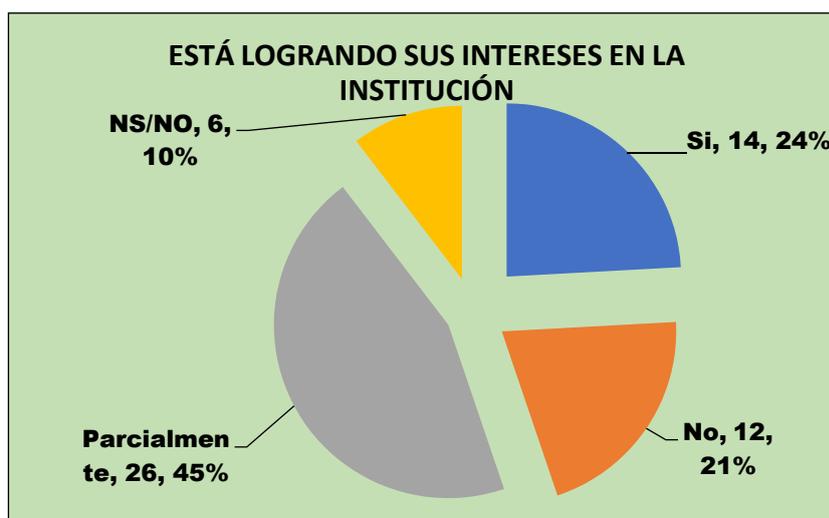
16. ¿A nivel personal, opina Ud., qué está logrando sus Intereses en la Institución?

Tabla N° 21
¿Está logrando sus Intereses en la Institución?

OPINIÓN	Fi	%
Si	14	24
No	12	21
Parcialmente	26	45
NS/NO	6	10
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 18
¿Está logrando sus Intereses en la Institución?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Preguntamos a los encuestados si a nivel personal, están logrando sus intereses en la Institución, las afirmaciones fueron: Si el 24%, No el 21%, Parcialmente el 45% y No Saben o NO Opinan el 10%. Podemos inferir que la insatisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de amarilis es alta, porque solo una cuarta parte de los trabajadores indican que están logrando sus metas particulares.

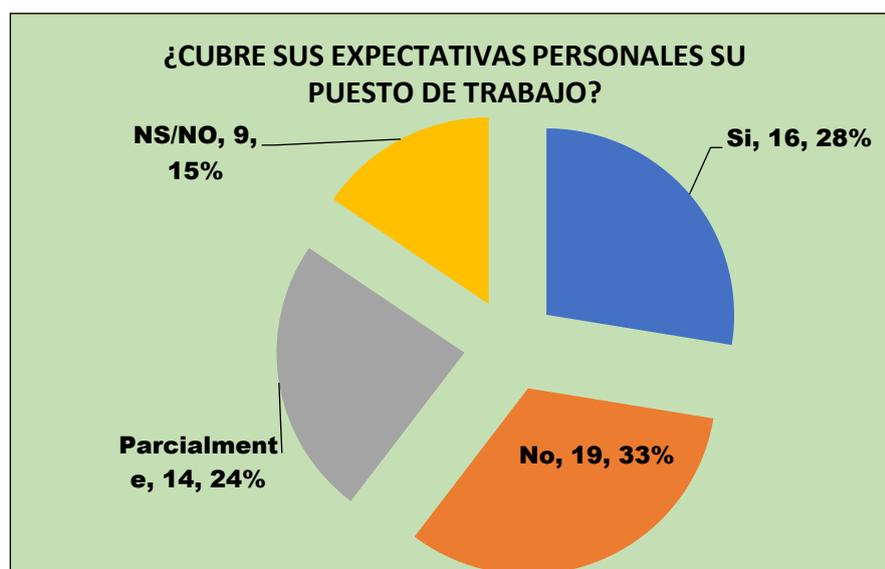
17. ¿Cubre sus Expectativas Personales su puesto de trabajo?

Tabla N° 22
¿Cubre sus Expectativas Personales su puesto de trabajo?

OPINIÓN	Fi	%
Si	16	28
No	19	33
Parcialmente	14	24
NS/NO	9	15
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 19
¿Cubre sus Expectativas Personales su puesto de trabajo?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN

Investigamos si sus puestos de trabajo cubren las expectativas personales de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis. Las opiniones fueron las siguientes: 28% opinaron positivamente, 33% en forma negativa, 24% parcialmente y no saben o no opinan el 15%. Podemos afirmar que al mayor porcentaje de colaboradores (más del 50%) no son cubiertas sus perspectivas en el puesto de trabajo que ocupan.

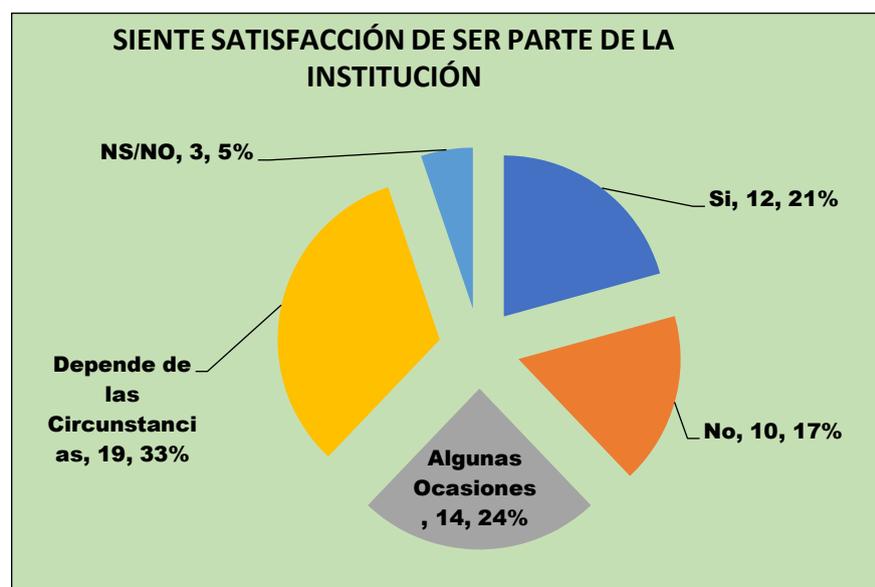
18. ¿Usted siente Satisfacción de ser parte de la Institución?

Tabla N° 23
Siente Satisfacción de ser parte de la Institución

OPINIÓN	Fi	%
Si	12	21
No	10	17
Algunas Ocasiones	14	24
Depende de las Circunstancias	19	33
NS/NO	3	5
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 20
Siente Satisfacción de ser parte de la Institución



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN: Nos pareció muy importante saber si los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis sienten satisfacción de ser parte de su Institución. Los resultados fueron realmente sorprendentes, tal es así que el 21% contestaron en forma afirmativa, el 17% en forma negativa, el 24% en algunas ocasiones, el 33% en algunas ocasiones y un mínimo no sabe o no desea opinar. Son preocupantes las opiniones, ya que sólo un mínimo porcentaje (21%), siente satisfacción de pertenecer a la institución.

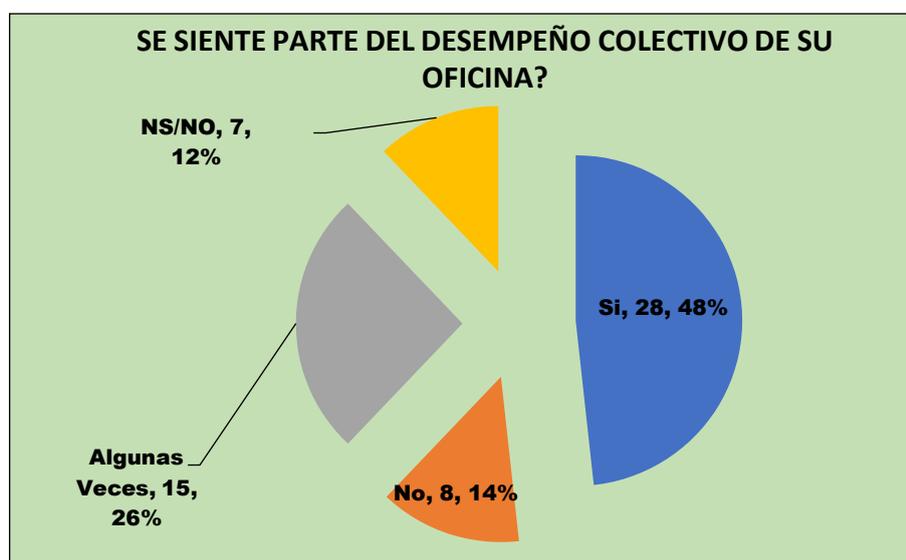
19. ¿Se siente Ud., parte del Desempeño Colectivo de su oficina?

Tabla N° 24
¿Se siente Ud., parte del Desempeño Colectivo de su oficina?

OPINIÓN	Fi	%
Si	28	48
No	8	14
Algunas Veces	15	26
NS/NO	7	12
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 21
¿Se siente Ud., parte del Desempeño Colectivo de su oficina?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN

Inquirimos a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis si se sienten parte del desempeño colectivo de su oficina. Los resultados son alentadores, ya que el 48% respondió en forma positiva, sólo el 14% en forma negativa, 26% algunas veces y el 12% no sabe o no opina.

Se puede decir que existe gran sentimiento de parte de los trabajadores, de pertenencia en lograr resultados en equipo, esto es muy positivo para cualquier organización pública o privada.

20. ¿Se siente Motivado para ser productivo en la Institución?

Tabla N° 25
¿Se siente Motivado para ser productivo en la Institución?

OPINIÓN	Fi	%
Si	10	17
No	28	48
Algunas Veces	12	21
NS/NO	8	14
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
 Elaboración; Propia.

Gráfico N° 22
¿Se siente Motivado para ser productivo en la Institución?



Fuente: Tabla N° 8
 Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN.

Quisimos saber si los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, si se sienten motivados para ser productivos en su Institución. Las conclusiones fueron las siguientes: Si 17%, No 48%, Algunas Veces 21%, No saben o no Opinan el 14%. Las opiniones son muy preocupantes, porque un mínimo porcentaje (17%), respondieron en forma afirmativa, lo cual indica el grado de desmotivación de los trabajadores.

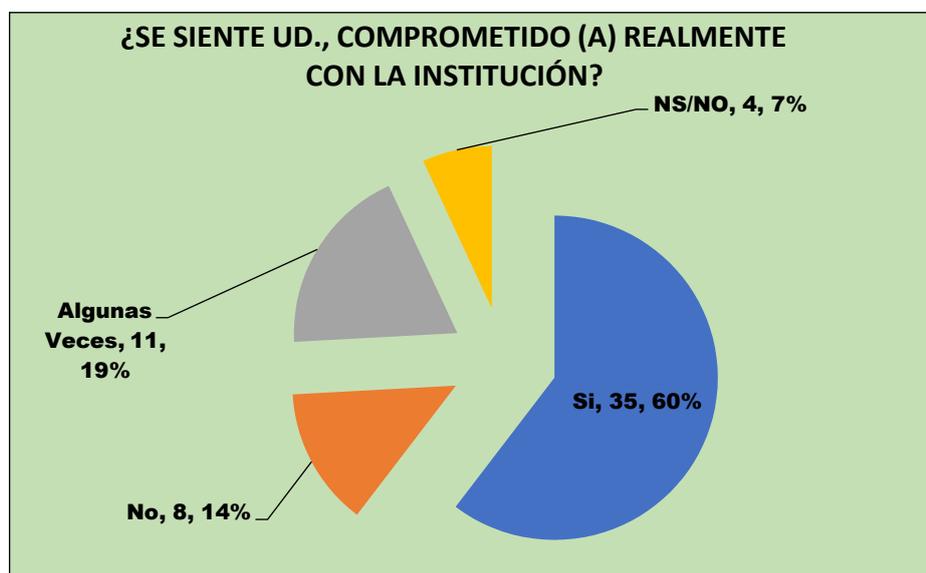
21. ¿Se siente Ud., Comprometido (a) realmente con la Institución?

Tabla N° 26
¿Se siente Comprometido (a) realmente con la Institución?

OPINIÓN	Fi	%
Si	35	60
No	8	14
Algunas Veces	11	19
NS/NO	4	7
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 23
¿Se siente Ud., Comprometido (a) realmente con la Institución?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Sondeamos a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, si se sienten comprometidos (as) realmente con su Institución. Realmente las respuestas fueron halagüeñas, el 60% de ellos respondieron en forma afirmativa, un escaso 14% en forma negativa, algunas veces 19%, el 7% no sabe o no desea opinar.

Es positivo para la organización el compromiso o involucramiento con ella. El concepto de "compromiso laboral" se identifica en las organizaciones como el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita.

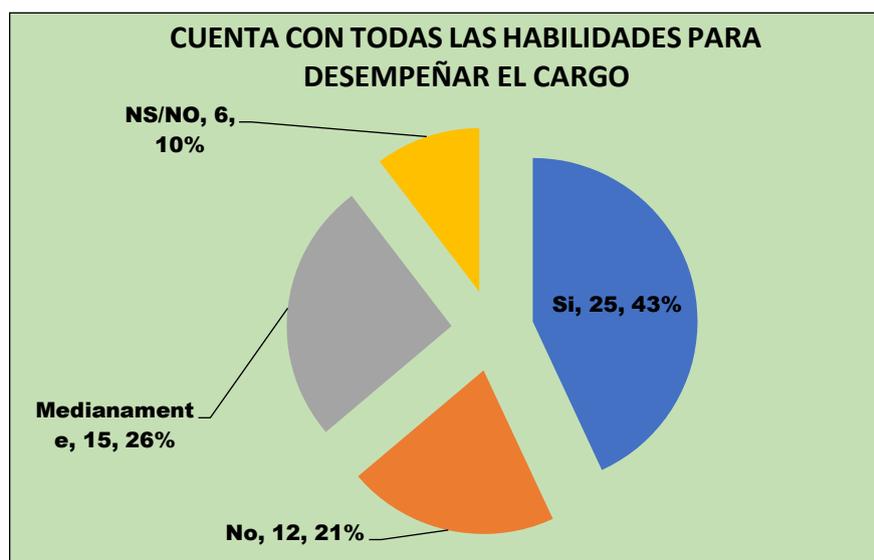
22. ¿Cree Ud., que cuenta con todas las Habilidades para desempeñar el cargo?

Tabla N° 27
¿Cuenta con todas las Habilidades para desempeñar el cargo?

OPINIÓN	Fi	%
Si	25	43
No	12	21
Medianamente	15	26
NS/NO	6	10
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 24
¿Cuenta con todas las Habilidades para desempeñar el cargo?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Preguntamos a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, si creen que cuentan con todas las habilidades para desempeñar el cargo. Opinaron de la siguiente manera: Si 43%, No 21%, Medianamente 26%, no saben o no desean responder 10%. Realmente las opiniones se encuentran divididas, pero lo más interesante es que casi la mitad de los trabajadores están conscientes de sus habilidades laborales.

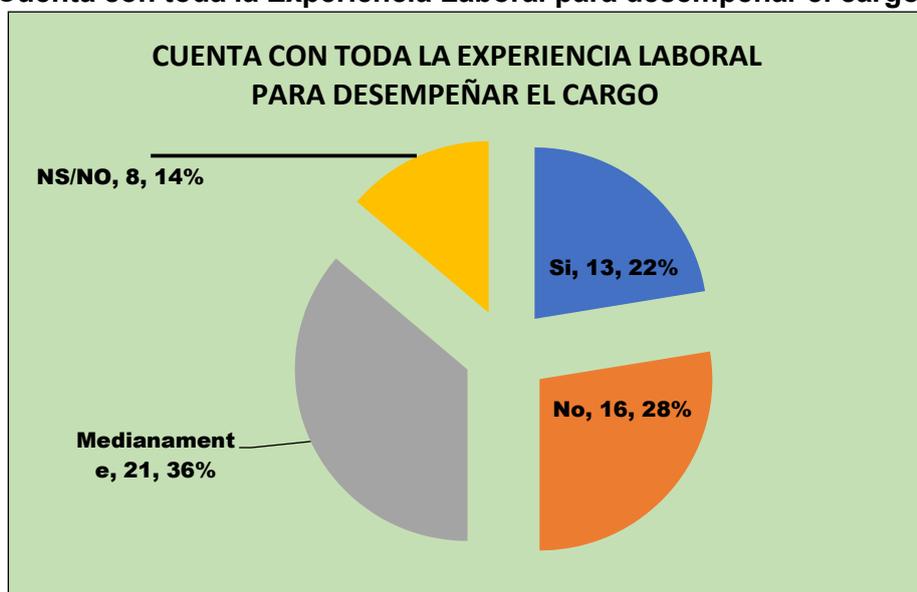
23. ¿Cree Ud., que cuenta con toda la Experiencia Laboral para desempeñar el cargo?

Tabla N° 28
¿Cuenta con toda la Experiencia Laboral para desempeñar el cargo?

OPINIÓN	Fi	%
Si	13	22
No	16	28
Medianamente	21	36
NS/NO	8	14
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 25
¿Cuenta con toda la Experiencia Laboral para desempeñar el cargo?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Preguntamos a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, si cuenta con toda la Experiencia Laboral para desempeñar el cargo.

Opinaron de la siguiente forma: Si 22%, No 28%, Medianamente 36%, no saben o no desean responder 14%. Realmente las opiniones son preocupantes, porque la mayoría de ellos (64%) no cuentan con experiencia laboral. Entendida la experiencia laboral como la acumulación de conocimientos prácticos que una persona ha adquirido en el desempeño de sus funciones.

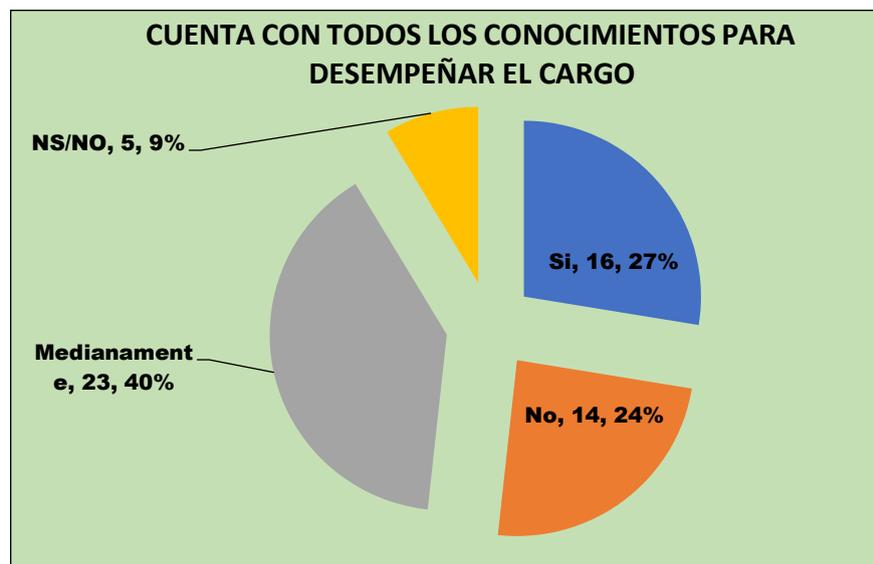
24. ¿Cree Ud., que cuenta con todos los Conocimientos para desempeñar el cargo?

Tabla N° 29
¿Cuenta con todos los Conocimientos para desempeñar el cargo?

OPINIÓN	Fi	%
Si	16	27
No	14	24
Medianamente	23	40
NS/NO	5	9
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
Elaboración; Propia.

Gráfico N° 26
¿Cuenta con todos los Conocimientos para desempeñar el cargo?



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN: Consultamos a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, si cuentan con todos los Conocimientos necesarios para desempeñar el cargo. Contestaron de la siguiente forma: Si 27%, No 24%, Medianamente 40%, no saben o no desean responder 9%. Realmente las opiniones son preocupantes, porque la mayoría de ellos (64%) no cuentan con los debidos conocimientos para el desempeño laboral. Los conocimientos son parte de las competencias laborales para cumplir de manera exitosa las funciones en la organización

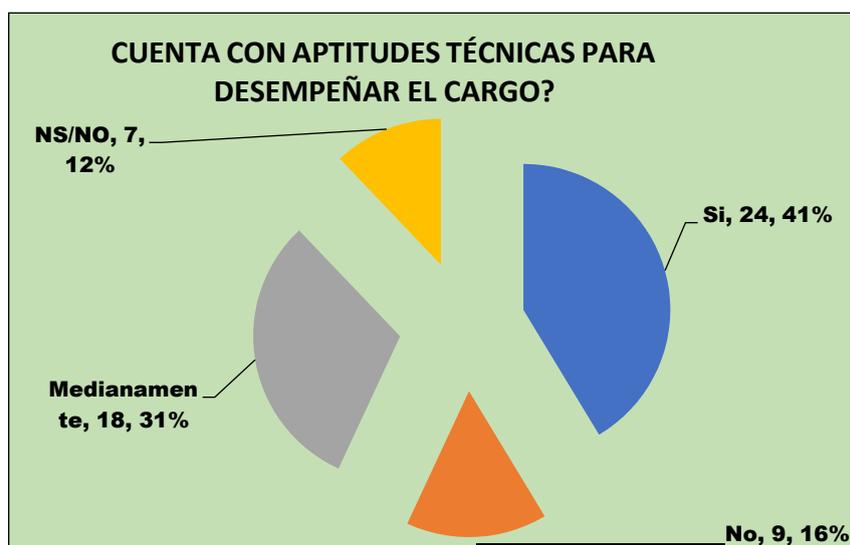
25. ¿Cree Ud., que cuenta con todas las Aptitudes Técnicas para desempeñar el cargo?

Tabla N° 30
¿Cuenta con todas las Aptitudes Técnicas para desempeñar el cargo?

OPINIÓN	Fi	%
Si	24	41
No	9	16
Medianamente	18	31
NS/NO	7	12
TOTAL	58	100

Fuente: Encuesta.
 Elaboración; Propia.

Gráfico N° 27
¿Cuenta con todas las Aptitudes Técnicas para desempeñar el cargo?



Fuente: Tabla N° 8
 Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

Consultamos a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, si cuentan con todas las Aptitudes Técnicas para desempeñar el cargo. Opinaron de la siguiente manera: Si 41%, No 16%, Medianamente 31%, no saben o no desean responder 12%. Las respuestas son optimistas, porque si sumamos las opiniones Si y Medianamente (71%), vemos que pertenece a la mayoría. Las Aptitudes Técnicas son aquellas que están referidas a las habilidades específicas implicadas con el correcto desempeño de puestos de un área.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Según el planteamiento de nuestra hipótesis general: Existe relación entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.

Los resultados de la investigación muestran que un porcentaje considerable (53%) no se encuentra a gusto con la labor que realiza. Una persona insatisfecha es un trabajador menos productivo. Estudios muestran que las personas que se sienten complacidas en su trabajo, se esfuerzan más en realizar su labor.

Según el planteamiento de nuestra Hipótesis Específica 1: Los componentes internos del Liderazgo Organizacional influyen la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco -2019.

Preguntamos a los trabajadores si se sienten comprometidos realmente con la Institución, según sus respuestas un 33% no están todavía involucrados con su institución, lo que significa que no hay un liderazgo efectivo.

Según el planteamiento de nuestra Hipótesis Específica 2: Los componentes externos de la Cultura Organizacional influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco - 2019.

Uno de los valores en una organización es el respeto a los niveles jerárquicos. Las respuestas confirman lo planteado, ya que la mayoría opina positivamente, teniendo en cuenta que, en una organización, la jerarquía está formada normalmente por un grupo de poder en la parte superior con los niveles posteriores por debajo de ellos. La mayoría de las organizaciones son jerarquizadas, con diferentes niveles de gestión, poder o autoridad, el cumplimiento de ello conlleva a la productividad laboral.

El planteamiento de nuestra Hipótesis Especifica 3 fue: Los componentes externos de los Estímulos Laborales influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco -2019.

Averiguamos si los colaboradores de la Municipalidad de Amarilis entrevistados consideran que el salario que perciben es justo. Según sus respuestas se pudo observar claramente que la mayoría de los servidores (73%) no se encuentran satisfechos con su remuneración, lo cual es preocupante, teniendo en cuenta que la retribución monetaria es la principal fuente de motivación para un trabajador, el no cumplimiento de ello puede ser causa de no haya productividad laboral.

El planteamiento de la Hipótesis Especifica 4 fue: Los componentes externos de las Relaciones Personales influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco -2019.

Preguntamos a los encuestados si su conducta es positiva como Servidor Público, el 83% dijeron que sí.

Es interesante que la mayoría de ellos consideren su conducta positiva. Las buenas prácticas de quienes ejercen la función pública en el Estado, favorecen su desarrollo personal e incrementar la calidad de los servicios públicos prestados a la ciudadanía en el marco de la ética aplicada a un cargo público.

En el trabajo se requiere establecer comunicación constante con las personas, generando así relaciones interpersonales sanas, aprovechando los medios que se encuentran actualmente, no dejando a un lado la comunicación cara a cara, ya que hoy en día se utiliza la comunicación virtual en mayor medida, en donde el lenguaje no verbal no se percibe, como son los gestos corporales o las emociones, y por lo tanto la interpretación del mensaje puede variar.

“En el ámbito laboral surgen muchas discrepancias, recelos, roces; unos verbales, en el contexto de una conversación entre compañeros de trabajo; otros corporales, en la comunicación no verbal” (López Jerez, 2006).

En el planteamiento de la Hipótesis Especifica 5, consideramos: Los componentes externos del Sentido de Pertenencia influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco- 2019.

Interrogamos sobre el nivel de identificación de los colaboradores de la Municipalidad de Amarilis entrevistados con su Institución. La mayoría de los colaboradores tienen un sentido de pertenencia con su institución. Se insiste en la necesidad de poseer un personal «comprometido» con la organización para alcanzar metas y objetivos, entre ellos, la productividad.

El involucramiento en el trabajo es una percepción que mide el grado de identificación psicológica de un individuo con su trabajo, y está relacionado directamente con el nivel de desempeño notado como benéfico. El trabajador que tiene un alto nivel de involucramiento con su trabajo, es aquel que se identifica con la clase de tarea que realiza, la desempeña con agrado y le importa.

Un modelo gerencial que se relaciona con el concepto de involucramiento, es aquel que concede facultad de decisión, que consiste en la autonomía percibida por el empleado para desempeñar su trabajo, esta creencia otorga

confianza y valor, ya que, el empleado es competente en el grado en que influye en su ambiente de trabajo.

El planteamiento de nuestro objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.

En objetivo general está elaborado conforme a su debido procedimiento de construcción, por lo tanto, es útil a fin de determinar cuál es la relación de los porcentajes con aquellos planteados en la investigación.

Interrogamos a los entrevistados si se están logrando los objetivos y metas en su área. Las respuestas nos indican que realmente no se están logrando los propósitos en las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Amarilis, porque si sumamos las respuestas negativas (no y medianamente), suman 45%, lo cual nos es alentador en la consecución de resultados en la Administración Pública. Esto lo relacionamos directamente con la opinión de cuál es el nivel de satisfacción en su puesto de trabajo. Un porcentaje considerable no se encuentra a gusto con la labor que realiza. Una persona insatisfecha es un trabajador menos productivo. Esto determina que la relación que entre el clima organizacional y la productividad laboral es directa.

En el Marco Teórico de nuestra investigación, según Baguer Alcalá (2005 p 276-277). Los estímulos laborales, es aquello que se propone inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, a la asiduidad y puntualidad (premiándola), al ahorro en materias primas.

Pero esta teoría parece que no funciona en el sector público, porque los estímulos laborales se rigen por normas y no siempre van a satisfacer laboralmente a los colaboradores de este sector.

También en nuestro Marco Teórico en lo referente a las *“Relaciones Personales en las Organizaciones”*, Chiavenato I, (1992 p 231), nos dice que las relaciones humanas determinan en gran medida el buen funcionamiento de cualquier organización.

El éxito o el fracaso de un proyecto, tanto como el comportamiento brillante o mediocre de los empleados, depende muchas veces de la actitud de los jefes y de su capacidad para crear un ambiente de comunicación y confianza.

En ocasiones, los directivos olvidan que el poder no es sólo un privilegio, sino una responsabilidad que obliga, entre otras cosas, a mantener un buen clima laboral. Para hacer la diferencia, y elevar nuestro nivel de armonía y bienestar general a través de nuestras interrelaciones humanas es importante tener una actitud positiva. Una actitud que nos permita obtener el mayor beneficio para todos los involucrados.

Todo lo antes mencionado, coincide exactamente con las conclusiones de nuestro trabajo de investigación.

CONCLUSIONES

1. Existe una relación directa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, esto se demuestra, porque en la investigación se pudo comprobar que los trabajadores que se sienten involucrados con la institución, son más productivos y logran las metas y objetivos propuestos.
2. El Liderazgo Organizacional influye claramente en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, Los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, si se sienten comprometidos (as) realmente con su Institución, como resultado de un liderazgo positivo Realmente las respuestas fueron halagüeñas, el 79% de ellos respondieron en forma positiva.
El concepto de “compromiso laboral” se identifica en las organizaciones como el vínculo de lealtad, gracias a un liderazgo efectivo.
3. La Cultura Organizacional repercute en forma positiva en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco, esto se pudo demostrar en la investigación, porque los trabajadores conocen y practican ciertos valores organizacionales, tales como el respeto mutuo. El 88% de los interrogados respondieron en forma positiva.
Es importante que los colaboradores de una organización, conozcan y practiquen los principales valores, ya que ello genera una cultura organizacional sólida.
4. Los Estímulos Laborales contribuyen en el logro de la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco. Preguntamos a los encuestados si a nivel personal, si están logrando sus intereses en la Institución, podemos inferir que la insatisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Amarilis es

alta, porque solo una cuarta parte de los trabajadores indican que están logrando sus metas particulares, esto afecta la productividad laboral.

- 5.** Las Relaciones Personales repercuten en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco. Porque inquirimos a los colaboradores si se sienten parte del desempeño colectivo de su oficina, los resultados son alentadores, ya que el 48% respondió en forma positiva.

- 6.** El sentido de pertenencia a la organización trasciende en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco. De acuerdo a los resultados de las encuestas, se puede decir que existe un sentimiento serio de participación de parte de los trabajadores en lograr resultados en equipo, esto es muy positivo para cualquier organización pública o privada.

RECOMENDACIONES

1. Implantar un ambiente de apoyo en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Si bien la motivación tiene como objetivo lograr que un empleado cumpla sus funciones, el apoyo es más fundamental. Los trabajadores son seres humanos, no recursos. Por lo tanto, el gerente o líder debe ser solidario; es decir, debe mostrar real preocupación por el colaborador en general y no solo por su desempeño en el trabajo.

1.

2. Un ambiente de trabajo de apoyo reconoce el deseo de un empleado por el equilibrio entre el trabajo y su vida privada. Así, refuerza la relación de confianza entre el gerente y el empleado. Cuando los jefes departamentales respetan abiertamente a los colaboradores, estos no solo alcanzan un alto nivel de desempeño, sino que permanecen más tiempo en la compañía, ya que ello influye directamente en la productividad y satisfacción de sus trabajadores. Un ambiente de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable es la llave para que la productividad global e individual aumente, se incremente la calidad del trabajo y se alcancen los objetivos propuestos.

3. Tener en cuenta que Liderazgo y Productividad están íntimamente relacionados ya que, si la institución cuenta con un buen liderazgo, su productividad necesariamente tiene que ser mayor, siempre que los líderes sepan aprovechar todas sus cualidades. El liderazgo consiste principalmente en la capacidad para influir en otras personas y apoyarlas para conseguir el logro de unos objetivos comunes, siendo en las organizaciones uno de los principales objetivos la mayor productividad.

4. Practicar una Cultura Organizacional sólida, entendida esta como el conjunto de valores, creencias, códigos y demás elementos que otorgan identidad a la institución y se transmiten al ciudadano o usuario, convirtiéndole en parte de la misma; al mismo tiempo que la cultura

organizacional conduce hacia consecución de objetivos, como la productividad, tanto del equipo como a nivel individual.

5. Implementar en la Municipalidad un plan de incentivos de estímulos hacia el trabajador, que en la mayoría de los casos pueda recibir dinero o algún tipo de premio. Un programa de incentivos correctamente implementado será beneficioso tanto para el trabajador como para la institución. Para el trabajador porque será mejor remunerado y se sentirá mejor valorado, ellos al estar motivados mejoran su productividad.

6. La Municipalidad Distrital de Amarilis debe valorar el mantenimiento de la productividad de sus colaboradores, realizando modificaciones en la organización, en la sistematización del trabajo y en las relaciones personales. Llevándolas a establecer una relación más fluida en los niveles descendente y ascendente. No hay mejoramiento de la productividad sin contar con el elemento subjetivo de las relaciones humanas.

7. Aplicar en la Municipalidad Distrital de Amarilis una administración moderna, que conciba el compromiso laboral como un estado en el cual un empleado se identifica con la institución y sus metas, una de ellas la productividad. En el libro *“Introducción a la Teoría General de la Administración”*, Idalberto Chiavenato, (2002) opina que el compromiso laboral es.... “el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes”.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

1. Álvarez Presentación, Gaby Ceyla, Lucas Jara, Luz Gabriela (2015) Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Huánuco 2015. Huánuco, Perú.
2. Amorós, Eduardo (2007) Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Lambayeque – Perú. Editorial de la Escuela de Economía USAT.
3. Aquino Trujillo, Jury Yesenia (2017) El Clima Laboral y su Influencia en la Productividad de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Eten, Chiclayo. Perú
4. Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR (2016) Gestión de la Capacitación en el Sector Público. Lima, Perú. Editorial Majo Servicios Generales.
5. Avolio, B., Walumbwa, F., & Weber, T. (2009). Liderazgo: teorías actuales, investigaciones y direcciones futuras. Revisión anual de la psicología. Bogotá, Colombia. Editorial Mc, Graw Hill.
6. Barroso, F., & Salazar, J. (2010). Liderazgo y clima organizacional en maquiladoras textiles de exportación. Buenos Aires, Argentina.
7. Caquea, Mirza Marvel. Carlos Rodríguez Monroy, Miguel Angel Núñez Bottini (2011) La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. Caracas. Venezuela. Editorial de la Universidad Politécnica.
8. Cavalcante, J. (2004). Satisfacción en el trabajo de los directores de Escuelas secundarias públicas de la región Jacobina (Bahía-Brasil). Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona.
9. CEPAL (2018), Perspectivas económicas de América Latina 2018: Repensando las instituciones para el desarrollo. París, Francia Ediciones OCDE.
10. Contreras Ríos, Doris Marcela. Jiménez Ayala, Luisa Fernanda (2016) Liderazgo y Clima Organizacional en un Colegio de

Cundinamarca. Lineamientos Básicos para su Intervención. Bogotá. Colombia.

11. Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México: Mc Graw Hill.
12. Chiavenato Comportamiento organizacional. (2004) La dinámica del éxito en las organizaciones México. Editorial Thomson.
13. Gómez Díaz Carlos F. Jenny K. Rodríguez Ortiz (2009). Teorías De La Cultura Organizacional. Madrid, España. Paisa.
14. Jiménez Viteri, Hugo David Mosquera Ojeda, Ana Karina (2017) Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores, de los Departamentos Financieros en Entidades Públicas Universidad del Pacífico Quito.
15. Limo Pantoja, Ricardo (2018) Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Proyecto Especial Olmos Tinajones - Lambayeque. Huánuco – Perú.
16. Mc Guire (2014) "Vista de la Fuerza de Trabajo en Europa" Madrid, España. Editorial Adp.
17. Mintzberg, Henry (1984) "La Estructuración de las Organizaciones" México. Editorial Ariel Economía.
18. Morán, A. (2007). liderazgo en la función directiva. México: McGraw-Hill.
19. Nelson Shack Yalta (2002) VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal.
20. Pastor Guillén, Andrea Paola (2017) "Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Trabajadores Administrativos de una Empresa Privada de Combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017" Perú.
21. Ponce, Pérez, Cartujano, López, Álvarez, & Real, (2014). Real Liderazgo femenino y clima organizacional, en un instituto universitario. Ciudad de México.
22. Peiró y Rodríguez, 2008 J. Peiró, I. Rodríguez Estrés laboral, liderazgo y salud ocupacional Papeles del Psicólogo. Santiago de Chile.
23. Perdomo, Y., & Prieto, R. (2009). El Liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. Caracas, Venezuela. Editorial Estudios Temáticos.

24. Peraza y Remus, (2004) Clima organizacional: Conceptos y experiencias Transporte Desarrollo y Medio Ambiente. Ciudad de México.
25. Portalanza, Alexandra Ch (2014) Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. Bogotá, Colombia
26. Quijano, S.; Navarro, J.; Yepes, M.; Berger, R.; Romeo, M. (2008). La auditoría del sistema humano (ASH) para el análisis del comportamiento humano en las organizaciones. Papeles del Psicólogo.
27. Robbins, S.; Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. Decimotercera edición. México: Pearson Educación.
28. Robbins, Stephen P. Y Judge, Timothy A. (2009) Comportamiento organizacional. Decimotercera edición. Buenos Aires, Argentina. Editorial Pearson Educación.
29. Rojas Celadita, Rosalinda (2018) Clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad Territorial FONCODES, Huánuco, 2018
30. Uribe, M. (2005). El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior. La Habana. Cuba. Editorial de la UNESCO.
31. Zans Castellón, Alex Javier (2017) Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, Managua.

PÁGINAS WEB.

<https://blog.grupo-pya.com/12984/>

<https://www.gestion.org/que-es-el-clima-organizacional/>

www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html

<https://www.significados.com/clima-organizacional/>

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/.../Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>

<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/03/26/clima-organizacional/>

<https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>

<https://www.encyclopediafinanciera.com/.../clima-organizacional.htm>

<https://grupoverona.pe/productividad-laboral/>

<https://www.losrecursoshumanos.com/productividad-laboral/>

<https://www.obs-edu.com> › OBS › Noticias

<https://neetwork.com/productividad-laboral-conceptos-mejorar/>

www.ilo.org/ilostat-files/Documents/description_PRODY_SP.pdf

semanaeconomica.com/.../319798-caf-productividad-laboral-del-peru-es-cinco-veces-...

1.

<https://destinonegocio.com/pe/.../acciones-para-elevar-el-nivel-de-productividad-laboral>.

revistaentornoempresarial.com/index.php/productividad-laboral

<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/.../investigacion-final-julio-gamero.pdf>.

https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/edicion817/edicion_817.pdf

<https://es.wikipedia.org/wiki/Productividad>

<https://www.captio.net/.../el-impacto-de-las-nuevas-tecnologias-en-la-productividad-la..>

ANEXOS

Anexo N° 01
Tabla N° 31

MATRIZ DE CONSISTENCIA

CLIMA ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS, PROVINCIA Y REGIÓN HUÁNUCO - 2019

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><u>General:</u> ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019?</p>	<p><u>General:</u> Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.</p>	<p><u>General:</u> Existe relación entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.</p>	<p><u>Independiente</u> (1): X</p> <p>Clima Organizacional.</p>	<p>Liderazgo Organizacional</p> <p>Cultura Organizacional</p> <p>Estructura Organizacional</p>	<p>Participación. Compromiso con las Metas.</p> <p>Práctica de Valores. Conductas.</p> <p>Relaciones Jerárquicas. Coordinación de Actividades.</p> <p>Nivel de Satisfacción. Salario Justo.</p> <p>Respeto Interpersonal. Cooperación.</p> <p>Identificación. Logro de Objetivos.</p>	<p>Tipo y Nivel de Investigación</p> <p>Tipo de Investigación.</p> <p><i>Correlacional.</i></p> <p>Nivel de Investigación.</p> <p><i>Descriptivo.</i></p> <p>Descripción del Ámbito de Investigación.</p> <p>Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.</p> <p>Población, Muestra y Muestreo.</p> <p>Población: 89 colaboradores.</p> <p>Muestra: 58 colaboradores.</p> <p>Muestreo: Probabilístico.</p>
<p><u>Específicos:</u> 1: ¿Cómo influyen los componentes internos del Liderazgo Organizacional y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019? Problema Especifico 2: ¿Cómo influyen los componentes externos</p>	<p><u>Específicos:</u> 1: Establecer la influencia de los componentes internos del Liderazgo Organizacional y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019 Objetivo Especifico 2: Precisar la influencia de los componentes externos de la Cultura</p>	<p><u>Específicas:</u> 1: Los componentes internos del Liderazgo Organizacional influyen la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco -2019. 2: Los componentes externos de la Cultura Organizacional influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la</p>		<p>Estímulos Laborales</p> <p>Relaciones Personales</p> <p>Sentido de Pertenencia</p>		

<p>de Cultura Organizacional y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019?</p> <p>3: ¿Cómo influyen los componentes externos de los Estímulos Laborales y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019?</p> <p>4: ¿Cómo influyen los componentes externos de las Relaciones Personales y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019?</p> <p>5: ¿Cómo influyen los componentes externos del Sentido de Pertenencia y la productividad laboral de</p>	<p>Organizacional y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.</p> <p>3: Fijar cómo influyen los componentes externos de los Estímulos Laborales y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.</p> <p>4: Establecer cómo influyen los componentes externos de las Relaciones Personales y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.</p> <p>5: Indagar cómo influyen los componentes externos del Sentido de Pertenencia y la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.</p>	<p>Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco - 2019.</p> <p>3: Los componentes externos de los Estímulos Laborales influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco -2019.</p> <p>4: Los componentes externos de las Relaciones Personales influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco -2019.</p> <p>5: Los componentes externos del Sentido de Pertenencia influyen en la productividad laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco- 2019.</p> <p>Hipótesis Nula:</p>	<p>Dependiente: (2) Y</p> <p>Productividad Laboral.</p>	<p>Factor Humano</p> <p>Dimensión Psicológica</p> <p>Dimensión Psicosocial</p> <p>Componentes Individuales</p> <p>Competencias Laborales</p> <p>Nivel Educativo</p>	<p>Intereses. Expectativas.</p> <p>Bienestar. Satisfacción.</p> <p>Necesidades Comunes. Desempeño Colectivo.</p> <p>Motivación. Compromiso.</p> <p>Habilidades. Experiencia Laboral.</p> <p>Conocimientos. Aptitudes Técnicas.</p>	<p>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos</p> <p>Técnica de Recolección de Datos: Encuesta, Observación, Entrevista.</p> <p>Instrumento de Recolección de Datos: Cuestionario, Guía de Observación, Guía de Entrevista,</p> <p>Validez y Confiabilidad del Instrumento.</p> <p>Se obtuvo un valor del 0,843 el coeficiente alfa es bueno.</p> <p>Plan de Recolección y Procesamiento de Datos.</p> <p>Plan de Recolección de Datos.</p> <p>Se recolectarán datos a través de fuentes primarias y secundarias.</p> <p>Plan de Procesamiento de Datos.</p> <p>Presentación: Elaboración e interpretación de cuadros y gráficos porcentuales. Conclusiones. Recomendaciones.</p>
--	---	---	---	---	--	---

los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco - 2019?		No existe relación entre el clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Amarilis, Provincia y Región Huánuco – 2019.				
--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Proyecto de Investigación.
Elaboración: Propia.

Anexo N° 02
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO.

“Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad”-

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

Huánuco, 19 de marzo de 2019.

Quien suscribe,

Mg. Rafael P. Martel y Bustamante.

Mediante la presente hace constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos para la Tesis, para obtener el grado de **Licenciada en Administración y Negocios Internacionales**, titulado **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS, PROVINCIA Y REGIÓN HUÁNUCO - 2019”** elaborado por la Bach. **Nathali Lucero Ramírez Lloclla**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente.

Lic. Adm. Rafael P. Martel y Bustamante.

Mg. Gestión de Proyectos.

DNI N° 22423351

Anexo N° 03

CUESTIONARIO

Sr. Sra. Srta., colaborador de la Municipalidad Distrital de Amarilis, tenga Ud., un buen día. Estamos realizando un trabajo de investigación a nivel universitario, para lo cual estamos aplicando encuestas para determinar la CLIMA ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS, PROVINCIA Y REGIÓN HUÁNUCO – 2019. Le agradeceremos brindarnos un momento de su valioso tiempo y responder con toda sinceridad a las siguientes preguntas. Las respuestas son ANÓNIMAS, por favor no poner ninguna identificación.

I. PREGUNTAS GENERALES.

1. Sexo:

Masculino Femenino

2. Edad

- a. 18 a 25
- b. 25 a 35
- c. 35 a 45
- d. 45 a 55
- e. Más de 55

3. Grado de Instrucción.

- a. Primario
- b. Secundario
- c. Superior No Universitario
- d. Superior Universitario

II. PREGUNTAS PARA LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL.

4. ¿Conoce Ud., las Metas y Objetivos de la Institución?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Medianamente	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

5. ¿Está comprometido Ud., con las Metas y Objetivos de la Institución?

a	Totalmente de Acuerdo	<input type="radio"/>
b	De Acuerdo	<input type="radio"/>
c	En Desacuerdo	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

6. ¿Conoce Ud., los Valores de la Institución?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Medianamente.	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

7. ¿Practica Ud., los Valores de la Institución?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Medianamente	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

8. ¿Cree que su Conducta es positiva como servidor público?

a	Totalmente de Acuerdo	<input type="radio"/>
b	De Acuerdo	<input type="radio"/>
c	En Desacuerdo	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

9. ¿Se respetan los Niveles Jerárquicos en su oficina?

a	SI	<input type="radio"/>
b	NO	<input type="radio"/>
c	Algunas veces	<input type="radio"/>
d	Nunca	<input type="radio"/>

e	NS / NO	<input type="radio"/>
---	---------	-----------------------

10. ¿Siempre se Coordinan las Actividades en su oficina?

a	SI	<input type="radio"/>
b	NO	<input type="radio"/>
c	Algunas veces	<input type="radio"/>
d	Nunca	<input type="radio"/>
e	NS / NO	<input type="radio"/>

11. ¿En general, su nivel de Satisfacción en su puesto de trabajo es?

a	Excelente	<input type="radio"/>
b	Alto	<input type="radio"/>
c	Mediano	<input type="radio"/>
d	Regular	<input type="radio"/>
e	Bajo	<input type="radio"/>
f	NS / NO	<input type="radio"/>

12. ¿Ud. considera que el Salario que percibe es justo?

a	SI	<input type="radio"/>
b	NO	<input type="radio"/>
e	NS / NO	<input type="radio"/>

13. ¿Ud. considera que el Nivel de Respeto entre los colaboradores de su oficina es?

a	Excelente	<input type="radio"/>
b	Alto	<input type="radio"/>
c	Mediano	<input type="radio"/>
d	Regular	<input type="radio"/>
e	Bajo	<input type="radio"/>
f	NS / NO	<input type="radio"/>

14. ¿Su nivel de Identificación con su Institución es?

a	Excelente	<input type="radio"/>
b	Alto	<input type="radio"/>
c	Mediano	<input type="radio"/>
d	Regular	<input type="radio"/>
e	Bajo	<input type="radio"/>
f	NS / NO	<input type="radio"/>

15. ¿Se están logrando los Objetivos y Metas en su área?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Medianamente	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

III. PREGUNTAS PARA LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL.

16. ¿A nivel personal, opina Ud., qué está logrando sus Interese en la Institución?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Medianamente	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

17. ¿Cubre sus Expectativas Personales su puesto de trabajo?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Medianamente	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

18. ¿Usted siente Satisfacción de ser parte de la Institución?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Algunas veces.	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

19. ¿Se siente Ud., parte del Desempeño Colectivo de su oficina?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Algunas veces.	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

20. ¿Se siente Motivado para ser productivo en la Institución?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Algunas veces.	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

21. ¿Se siente Ud., Comprometido realmente con la Institución?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Algunas veces.	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

22. ¿Cree Ud., que cuenta con todas las Habilidades para desempeñar el cargo?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Medianamente	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

23. ¿Cree Ud., que cuenta con toda la Experiencia Laboral para desempeñar el cargo?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Medianamente	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

24. ¿Cree Ud., que cuenta con todos los Conocimientos para desempeñar el cargo?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Medianamente	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>

25. ¿Cree Ud., que cuenta con todas las Aptitudes Técnicas para desempeñar el cargo?

a	Si	<input type="radio"/>
b	No	<input type="radio"/>
c	Medianamente	<input type="radio"/>
d	NS / NO	<input type="radio"/>